

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**ANÁLISIS DE LAS BRECHAS COMPETITIVAS EN LAS PYMES  
DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA DEL DISTRITO  
METROPOLITANO DE QUITO  
CIIU C16 PRODUCCIÓN DE MADERA Y FABRICACIÓN  
DE PRODUCTOS DE MADERA Y DE CORCHO EXCEPTO  
MUEBLES; FABRICACIÓN DE ARTÍCULOS DE PAJA  
Y DE MATERIALES TRENZABLES**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**ERIKA ELIZABETH SÁNCHEZ ZAMBRANO**

**DIRECTOR: ECON. HERNÁN PEÑA MBA.**

**QUITO, JUNIO 2012**

**DIRECTOR DE DISERTACIÓN:**

Econ. Hernán Peña MBA.

**INFORMANTES:**

Ing. Genoveva Zamora MBA.

Ing. Ximena Villamar Mgtr.

## **DEDICATORIA**

A mi madre, que siempre creyó en mí, que es parte esencial de mi vida tanto de mi crecimiento personal y profesional.

A ella le dedico mis triunfos y logros.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por darme salud y vida para poder realizar la presente investigación.

A mi madre y tíos por su comprensión y apoyo incondicional.

A las empresas que ayudaron brindando información para el presente estudio.

## ÍNDICE

### INTRODUCCIÓN, 1

### 1 VISIÓN TEÓRICA DE LA COMPETITIVIDAD, 3

- 1.1 DEFINICIÓN DE LA COMPETITIVIDAD, 3
- 1.2 FACTORES QUE AFECTAN LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL, 5
  - 1.2.1 Entorno General, 6**
    - 1.2.1.1 Entorno Político Legal, 6
    - 1.2.1.2 Entorno Económico, 7
    - 1.2.1.3 Entorno Socio Cultural, 8
    - 1.2.1.4 Entorno Tecnológico, 9
  - 1.2.2 Entorno Específico, 9**
- 1.3 FACTORES QUE FAVORECEN LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL, 14
  - 1.3.1 Gestión, 14**
  - 1.3.2 Innovación, 15**
  - 1.3.3 Producción, 15**
  - 1.3.4 Recurso Humano, 15**
  - 1.3.5 Estructura Industrial, 16**
  - 1.3.6 Incentivos y Regulaciones, 16**
- 1.4 MODELOS DE COMPETITIVIDAD, 17
  - 1.4.1 Bosques Clústers, 17**
  - 1.4.2 Modelos Tradicionales, 18**
  - 1.4.3 Modelo Nacional de Competitividad (MNC – México), 19**
  - 1.4.4 Modelo de Competitividad Sistémica, 20**
  - 1.4.5 Modelo CEPAL, 21**
  - 1.4.6 Modelo Ventaja Competitiva de las Naciones (Michael Porter), 24**
    - 1.4.6.1 De Factores, 24
    - 1.4.6.2 De la Demanda, 25
    - 1.4.6.3 Industrias Conexas y de Sostén, 26
    - 1.4.6.4 Estrategia, Estructura y Rivalidad de las Compañías, 26
- 1.5 PILARES DE LA COMPETITIVIDAD, 27
  - 1.5.1 Primer Pilar: El Entorno Institucional, 28**
  - 1.5.2 Segundo Pilar: La Infraestructura Amplia y Eficiente, 29**
  - 1.5.3 Tercer Pilar: La Estabilidad Macroeconómica, 30**
  - 1.5.4 Cuarto Pilar: La Salud y la Educación Primaria, 31**
  - 1.5.5 Quinto Pilar: La Educación Superior y la Formación de Calidad de Educación Superior, 32**
  - 1.5.6 Sexto Pilar: La Eficiencia del Mercado de Mercancías en los Países Eficientes, 33**

- 1.5.7 Séptimo Pilar: La Eficiencia del Mercado Laboral, 34
- 1.5.8 Octavo Pilar: La Sofisticación del Mercado Financiero, 34
- 1.5.9 Noveno Pilar: Disposición Tecnológica, 35
- 1.5.10 Décimo Pilar: El Tamaño del Mercado, 36
- 1.5.11 Décimo Primer Pilar: Sofisticación de los Negocios, 37
- 1.5.12 Décimo Segundo Pilar: Innovación, 38
- 1.6 PERFIL DEL ECUADOR EN EL REPORTE DE COMPETITIVIDAD GLOBAL WEF, 39
- 2 **CARACTERÍSTICAS DEL SUBSECTOR CIU C16 PRODUCCIÓN DE MADERA Y FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE MADERA Y DE CORCHO EXCEPTO MUEBLES; FABRICACIÓN DE ARTÍCULOS DE PAJA Y DE MATERIALES TRENZABLES, 45**
  - 2.1 LA INDUSTRIA MANUFACTURERA, 45
  - 2.2 LA INDUSTRIA MANUFACTURERA EN EL ECUADOR, 45
  - 2.3 ACTIVOS, PASIVOS Y PATRIMONIO DEL SECTOR MANUFACTURERO EN EL ECUADOR, 47
  - 2.4 UTILIDADES DEL SECTOR MANUFACTURERO EN EL ECUADOR, 48
  - 2.5 COMPONENTES DEL SUBSECTOR CIU C16, 49
  - 2.6 APORTE AL PIB DEL SUBSECTOR CIU C16, 50
- 3 **ASPECTOS METODOLÓGICOS, 52**
  - 3.1 METODOLOGÍA APLICADA, 52
    - 3.1.1 Técnicas de Recolección de Información, 52
    - 3.1.2 Trabajo de Campo, 54
    - 3.1.3 Tabulación de Datos, 56
  - 3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA, 57
    - 3.2.1 Tamaño de Muestra para Proporciones y Poblaciones Finitas, 58
  - 3.3 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO, 59
- 4 **RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN, 64**
  - 4.1 SECCIÓN 1: MERCADO, 64
    - 4.1.1 Segmentos de Mercado atendidos por la Empresa, 64
    - 4.1.2 Productos Ofrecidos a los Segmentos de Mercado Referidos, 66
    - 4.1.3 Principales Compradores, 68
    - 4.1.4 Características por las cuales su Empresa es Reconocida en el Mercado, 70
    - 4.1.5 Ventajas o Fortalezas de sus Productos o Servicios frente a la Competencia Nacional, 72
    - 4.1.6 Ventajas o Fortalezas de sus Productos o Servicios frente a la Competencia Internacional, 74
    - 4.1.7 Canales de Distribución utilizados para que lleguen sus Productos al Mercado Interno, 75
    - 4.1.8 Mercados Geográficos Cubiertos por la Empresa a Nivel Nacional, 76
    - 4.1.9 Dificultades para Ingresar y Permanecer en el Mercado Nacional, 78
    - 4.1.10 Dificultades para Exportar, 80
    - 4.1.11 Fortalezas de la Competencia a Nivel Nacional, 82

- 4.1.12 El Futuro de su Mercado, 84**
  - 4.1.12.1 Expansión, 84
  - 4.1.12.2 Contracción, 85
  - 4.1.12.3 Competencia, 87
  - 4.1.12.4 Innovación, 89
- 4.2 **SECCIÓN 2: MERCADEO, 91**
  - 4.2.1 Dispone su Empresa de un Plan de Mercadeo, 91**
  - 4.2.2 Persona responsable del Plan de Mercadeo, 92**
  - 4.2.3 Objetivos de Mercadeo para el 2011, 93**
  - 4.2.4 Estrategias de Mercadeo que contienen a los Objetivos Mencionados, 95**
  - 4.2.5 Política de Fijación de Precios, 96**
  - 4.2.6 Dispone de Plan de Promoción y Publicidad, 98**
  - 4.2.7 Ejes de su Plan de Promoción y Publicidad, 99**
  - 4.2.8 Periodicidad en Investigación de Mercado, 101**
  - 4.2.9 Controles a los Empleados para evaluar el Cumplimiento del plan de Mercadeo, 102**
  - 4.2.10 Sistemas de Servicio Post-venta brindados al Cliente, 104**
  - 4.2.11 Porcentaje de Cumplimiento que tiene la Empresa con sus Clientes, 105**
  - 4.2.12 Porcentaje de Cumplimiento que tienen sus Proveedores Nacionales y Extranjeros con la Empresa, 107**
- 4.3 **SECCIÓN 3: APERTURA COMERCIAL, 108**
  - 4.3.1 La Empresa actualmente realiza Exportaciones, 108**
    - 4.3.1.1 Destino de las Exportaciones, 109
  - 4.3.2 Forma en que realiza sus Exportaciones, 111**
  - 4.3.3 Posee Registro de Exportadores, 112**
  - 4.3.4 Certificadores del Origen para los Productos que Exporta o que están en proceso de Exportación, 113**
  - 4.3.5 Frecuencia de Exportación, 114**
  - 4.3.6 Destinos para el 2012, 115**
    - 4.3.6.1 Productos para el 2012, 117
  - 4.3.7 Restricciones que rigen para el ingreso de sus Productos a dichos Mercados, 118**
  - 4.3.8 Porcentaje en que afectan los Aranceles en la Exportación, 120**
  - 4.3.9 Porcentaje de Producción que Exporta, 121**
  - 4.3.10 Insumos, Materias Primas o Productos importados para el Producto Exportable, 123**
    - 4.3.10.1 Porcentaje de Incidencia en el Producto Final, 124
  - 4.3.11 Porcentaje de sus Producto terminado se utiliza la Mezcla Importada, 125**
  - 4.3.12 Régimen de Importaciones que rige para los insumos, Materias Primas y Productos que compra en el Exterior, 126**
  - 4.3.13 Beneficio o Perjuicios de las Políticas de fomento de Exportaciones del Gobierno, 127**
  - 4.3.14 Competidores Locales que se dedican a su misma actividad en los Mercados que Exporta, 129**
  - 4.3.15 Pares Comerciales con los que mantiene Relaciones Comerciales en el Exterior, 130**

- 4.4 **SECCIÓN 4: GOBIERNO, 131**
  - 4.4.1 Incentivos Ofrecidos por el Gobierno para la creación de PYMEs, 131**
  - 4.4.2 Mecanismos ofrecidos por el Gobierno para el Desarrollo de PYMEs, 133**
  - 4.4.3 Políticas del Estado que facilitan al Sistema Productivo su inserción en el Comercio Mundial, 135**
  - 4.4.4 Políticas Administradas por el Gobierno para mejorar la competitividad del subsector en donde se encuentra inmersa la empresa, 136**
  - 4.4.5 Incidencia de la Política Tributaria, Financiera, Laboral y de Comercio Exterior en el Desarrollo de la Competitividad de las PYMEs de su Subsector, 138**
  - 4.4.6 Porcentaje de Afectación los Costos de los Servicios Públicos (Energía, Agua, Telefonía) en la utilidad final de la Empresa, 140**
- 4.5 **SECCIÓN 5: DE LAS INSTITUCIONES, 143**
  - 4.5.1 Instituciones Públicas Vinculadas como consecuencia de su Actividad Económica, 143**
  - 4.5.2 Porcentaje de Satisfacción con la Prestación de sus Servicios, 145**
  - 4.5.3 Manera de Colaboración de las Instituciones Públicas para la existencia de un Mercado de Libre Competencia, 147**
  - 4.5.4 Manera de Protección de los Derechos a la Propiedad y a la Iniciativa Privada, 148**
  - 4.5.5 Asociaciones o Agremiaciones a las que su Empresa se Encuentra Afiliada, 150**
  - 4.5.6 Manera de Defender sus Intereses Empresariales las Asociaciones y Agremiaciones a las que Pertenece, 151**
  - 4.5.7 Influencia de la Inseguridad y la Corrupción en el Ejercicio de sus Actividades, 153**
- 4.6 **SECCIÓN 6: INFRAESTRUCTURA FÍSICA, 154**
  - 4.6.1 Del Estado, 154**
    - 4.6.1.1 Calificación de la Calidad y Disponibilidad de Infraestructura Física (Transporte Terrestre, Marítimo y Aéreo; Telecomunicaciones; Distribución de Energía Eléctrica y Gas; Puertos y aeropuerTos y Servicios Sanitarios), 154
    - 4.6.1.2 Porcentaje de influencia en el desarrollo de sus actividades de la infraestructura de Transporte terrestre, marítimo y aéreo; Telecomunicaciones; Distribución de energía eléctrica y gas; Puertos y aeropuertos y Servicios sanitarios, 157
    - 4.6.1.3 Porcentaje de influencia en la consecución de nuevos mercados la infraestructura de Transporte terrestre, marítimo y aéreo; Telecomunicaciones; Distribución de energía eléctrica y gas; Puertos y aeropuertos y Servicios sanitarios ,160
  - 4.6.2 De la Empresa, 163**
    - 4.6.2.1 Colaboración del Sector Privado en el desarrollo de la Infraestructura Nacional, 163
- 4.7 **SECCIÓN 7: MERCADO FINANCIERO, 166**
  - 4.7.1 Actividades Empresariales Financiadas con los Productos que ofrece el Sistema Financiero, 166**



- 4.7.2 Hasta que Porcentaje de los Créditos que le otorgan los Organismos de Crédito Estatales cubren la normal Operación de la Empresa, 168
- 4.7.3 Herramientas Financieras que ayudan a determinar las necesidades Financieras de la Empresa, 170
- 4.7.4 Porcentaje de los Créditos otorgados por los Organismos de Crédito Estatales que cubren la Normal Operación de la Empresa, 172
- 4.7.5 Financiamiento en el Mercado Interno para Actividades de cambios Tecnológicos, Reestructuración Industrial e Investigación y Desarrollo, 174
- 4.8 SECCIÓN 8: EFICIENCIA DEL MERCADO LABORAL, 176
  - 4.8.1 Promedio de Formación del Personal de la Empresa, 176
  - 4.8.2 Principales Destrezas y Habilidades que caracterizan al Personal de la Empresa, 177
  - 4.8.3 Herramientas para medir la Eficiencia y Productividad de la Fuerza Laboral, 179
  - 4.8.4 Nivel de Productividad cree que tiene la Fuerza Laboral de su Subsector, 180
  - 4.8.5 Nivel de Productividad de la Fuerza Laboral de la Empresa, 182
  - 4.8.6 Aspectos Estimulantes de la Política Salarial, 183
  - 4.8.7 Influencia del Sindicato en el Nivel de Productividad de la Empresa, 185
  - 4.8.8 Relaciones entre Patronos y Trabajadores, 185
  - 4.8.9 Programas de Desarrollo Profesional y Personal impulsados en la Empresa, 186
  - 4.8.10 Programas y Políticas para el Perfeccionamiento del Personal, 188
  - 4.8.11 Influencia de la Política Laboral del Gobierno en la Contratación del Personal, 189
- 4.9 SECCIÓN 9: DESARROLLO TECNOLÓGICO, 191
  - 4.9.1 Programas de Mejoramiento continuo que tiene en marcha su Empresa, 191
  - 4.9.2 En el Desarrollo de Procesos de Mejoramiento continuo qué entidad o personas le han colaborado en su implementación, 192
  - 4.9.3 Fortalezas Tecnológicas que tiene la Competencia que la diferencian de su Empresa, 194
  - 4.9.4 Cambios en los Productos o Procesos Productivos realizados copiando lo que hacen los Competidores Locales, 196
  - 4.9.5 Innovaciones realizadas por la Empresa en las Áreas, 197
    - 4.9.5.1 Marketing, 197
    - 4.9.5.2 Administrativa, 199
    - 4.9.5.3 Financiera, 200
    - 4.9.5.4 Producción, 201
    - 4.9.5.5 Recursos Humanos, 203
  - 4.9.6 Nivel de Flexibilidad de los Directivos de la empresa en la adopción de Cambios, 204
  - 4.9.7 Medición de Eficiencia y Productividad en su Empresa, 206
  - 4.9.8 Para cubrir la Necesidad de Compra de Maquinaria, 207
  - 4.9.9 Actividades de la Empresa orientadas a promover el Proceso de Creatividad e Innovación de Productos y Procesos, 209

- 4.9.10 Productos y Procesos de Creación Propia de la Empresa y se encuentran debidamente patentados, 210
- 4.9.11 Organismos Financiadores de Programas de Investigación y Desarrollo en su Empresa, 212
- 4.9.12 Programas ofrecidos por las universidades para mejorar la Competitividad Empresarial, 213
- 4.9.13 Programas conjuntamente universidad-empresa en que participó o está participando, 215
- 4.10 SECCIÓN 10: MEDIO AMBIENTE, 215
  - 4.10.1 Clase de Desechos y Desperdicios generados por su Empresa, 215
  - 4.10.2 Impacto que generan estos desechos en la Ubicación Geográfica de su Empresa, 217
  - 4.10.3 Medios Utilizados para manejar Desechos y Desperdicios, 218
  - 4.10.4 Planes de Remediación de su Empresa, 220
  - 4.10.5 Programas de Capacitación para el manejo de remediación brindados por la Institución, 221
- 4.11 SECCIÓN 11: GESTIÓN GERENCIAL, 223
  - 4.11.1 Porcentaje de Educación del Equipo Gerencial, 223
  - 4.11.2 Plan Estratégico para enfrentar a la Competencia, 224
  - 4.11.3 Tipos de Presupuestos Específicos administrados para su Gestión Empresarial, 225
  - 4.11.4 Definida la Misión de su Empresa, 227
  - 4.11.5 Objetivos Estratégicos que desea alcanzar a Mediano Plazo, 228
  - 4.11.6 Quienes definieron estos Objetivos Estratégicos, 230
  - 4.11.7 Medidas tomadas para mejorar la Competitividad, 232
  - 4.11.8 Medidas para Reducir Costos, 234
  - 4.11.9 Actividades Integrantes de la Cadena de Valor, 236
  - 4.11.10 Elementos de Valor Añadidos al Producto que diferencian de la Competencia, 237
- 5 APROXIMACIÓN A LA COMPETITIVIDAD DEL SUBSECTOR CIU C16, 239**
  - 5.1 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO, 239
    - 5.1.1 Mercado, 239**
      - 5.1.1.1 Índice del tamaño del Mercado Nacional, 239
      - 5.1.1.2 Índice del Tamaño del Mercado Nacional, 241
      - 5.1.1.3 Naturaleza de la Ventaja Competitiva Nacional, 242
      - 5.1.1.4 Grado de Dominio del Mercado Nacional, 243
      - 5.1.1.5 Prevalencia de las Barreras Comerciales Nacionales, 244
      - 5.1.1.6 Intensidad de la Competencia Local, 245
      - 5.1.1.7 Estado del Desarrollo de Clústers (Expansión), 246
      - 5.1.1.8 Capacidad de Innovación, 247
    - 5.1.2 Mercadeo, 248**
      - 5.1.2.1 Grado de Comercialización, 248
      - 5.1.2.2 Grado de Orientación al Cliente, 249
      - 5.1.2.3 Calidad de Proveedores Locales, 250
    - 5.1.3 Apertura Comercial, 250**
      - 5.1.3.1 Índice del Tamaño del Mercado Extranjero, 250
      - 5.1.3.2 Aranceles, 251

5.1.3.3	Alcance y efecto de los impuestos en la Materia Prima, 252
5.1.3.4	Alcance y Efecto de los impuestos en el Producto Terminado, 253
5.1.3.5	Peso de las Regulaciones Gubernamentales, 254
<b>5.1.4</b>	<b>Gobierno, 255</b>
5.1.4.1	Requisitos para Iniciar un Negocio, 255
5.1.4.2	Transparencia en las Políticas del Gobierno, 255
5.1.4.3	Eficacia de los Ministerios Públicos, 256
<b>5.1.5</b>	<b>De las Instituciones, 257</b>
5.1.5.1	Confianza del Público en el Gobierno, 257
5.1.5.2	Protección de la Propiedad Intelectual, 258
5.1.5.3	Costos de la Delincuencia y Violencia en las Empresas, 259
<b>5.1.6</b>	<b>De la Infraestructura Física, 260</b>
5.1.6.1	Cálculo General de la Infraestructura, 260
<b>5.1.7</b>	<b>Mercado Financiero, 262</b>
5.1.7.1	Facilidad de Acceso a Crédito, 262
5.1.7.2	Financiamiento a través del Mercado Local de Capital, 262
5.1.7.3	Disponibilidad de los Servicios Financieros, 263
5.1.7.4	Restricción en los Flujos de Capital, 264
<b>5.1.8</b>	<b>Mercado Laboral, 265</b>
5.1.8.1	Tasa de Matriculación en la Educación Superior, 265
5.1.8.2	Paga y Productividad, 266
5.1.8.3	Flexibilidad en la Determinación de los Salarios, 267
5.1.8.4	Cooperación en las Relaciones Empleador- Trabajador, 268
5.1.8.5	Disponibilidad Local de Formación y Servicios de Investigación, 269
5.1.8.6	Prácticas de Contratación y Despido, 269
<b>5.1.9</b>	<b>Desarrollo Tecnológico, 270</b>
5.1.9.1	Disponibilidad de las Últimas Tecnologías, 270
5.1.9.2	Nivel de la Empresa en Absorción de Tecnología, 271
5.1.9.3	Capacidad de Innovación, 272
5.1.9.4	Colaboración Universidad-Industria en I&D, 273
5.1.9.5	Derechos de Propiedad, 274
<b>5.1.10</b>	<b>Gestión Gerencial, 275</b>
5.1.10.1	Disposición para Delegar Autoridad, 275
5.1.10.2	Amplitud de la Cadena de Valor, 276
5.2	APROXIMACIÓN A LA COMPETITIVIDAD DEL SUBSECTOR CIU C16, 276
5.3	BRECHAS COMPETITIVAS ENTRE EL INDICADOR NACIONAL Y EL SUBSECTOR CIU C16, 277
<b>6</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 281</b>
6.1	CONCLUSIONES, 281
6.1.1	Relativas a los resultados de la investigación, 281
6.1.2	Relativas a las Brechas de la Competitividad, 302
6.1.3	Aproximación al Índice de Competitividad Global, 316
6.2	RECOMENDACIONES, 318
6.2.1	Al Estado Ecuatoriano, 318
6.2.2	A la Cámara de Pequeñas Industrias, 320

**6.2.3 A las Pequeñas y Medianas Empresas, 322**

**6.2.4 A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 324**

**BIBLIOGRAFÍA, 325**

**ANEXOS, 327**

ANEXO 1, 328

ANEXO 2, 333

ANEXO 3, 334

ANEXO 4, 335

ANEXO 5, 345

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación realizada, a las PYMEs del sector manufacturero en el Distrito Metropolitano de Quito, fue para conocer y analizar la competitividad con que cuentan estas empresas, En este caso circunscrito al subsector C16: Producción de Madera y Fabricación de Productos de Madera y de Corcho excepto muebles; Fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables.

Para explicar este contenido, La disertación se divide en cinco partes: la primera se refiere a información esencial a la que se refiere toda la investigación, siendo los antecedentes, datos importantes sobre la competitividad. En la segunda se trata acerca de las características del subsector CIIU C16, su trayectoria como también sus aportes. En tercer lugar se presentan las metodologías que se utilizaran en la investigación, la que será mediante la recolección de datos utilizando la técnica exploratoria y concluyente descriptiva. En la cuarta se analizan los resultados de la encuesta. En la quinta se analiza la aproximación a la competitividad del subsector CIIU C16 finalmente se dan a conocer las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

## **INTRODUCCIÓN**

La presente investigación pretende identificar los factores de competitividad de las PYMEs del Distrito Metropolitano de Quito, en relación a los índices nacionales y el país mejor posicionado de la región, tomando en cuenta los estudios efectuados por entidades del Ecuador y del exterior.

La competitividad de una empresa está estrechamente relacionada con su productividad y si logra o no desarrollar ventajas comparativas sostenibles. La ventaja comparativa de una empresa estaría en la habilidad, recursos, conocimientos y atributos de los que dispone dicha empresa, los mismos de los que carecen sus competidores o que estos tienen en menor medida que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de los otros.

Las empresas y organizaciones deben tener como objetivo fundamental la competitividad, permanencia y posicionamiento en un mercado, logrando así un desarrollo económico tanto para ellas como para el país.

La competencia es el principal estimulante de la competitividad. Es la rivalización entre las empresas la que lleva a éstas a modificar sus estrategias, redefinir sus procesos e innovar. Un diseño adecuado de planificación estratégica en una organización constituye la base para el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos. Sin embargo, algunas empresas con frecuencia confunden posicionamiento con permanencia en el mercado,

generándose un estancamiento, debido a que sus esfuerzos no se enfocan en el aumento de la productividad o la búsqueda de alianzas estratégicas, sino en reestructuraciones laborales con el fin de reducir los costos, manteniendo constante la tecnología.

Si la competitividad es el resultado de la conjunción de la productividad operacional adicionada a la efectividad de la estrategia implementada, esta herramienta permitirá a las PYMEs, detectar sus debilidades y fortalezas, diseñando estrategias que les permitan competir dentro de su propio CIIU, y en diferentes entornos internos y externos.

Una estrategia íntimamente ligada con la excelencia es la de calidad total como estrategia clave de la competitividad. El mundo vive un proceso de cambio acelerado y de competitividad global en una economía cada vez más liberal, marco que hace necesario un cambio total de enfoque en la gestión de las organizaciones.

En esta etapa de cambios, las empresas buscan elevar índices de productividad, lograr mayor eficiencia y brindar un servicio de calidad, lo que está obligando que los gerentes adopten modelos de administración participativa, tomando como base central al elemento humano, desarrollando el trabajo en equipo, para alcanzar la competitividad y responder de manera idónea la creciente demanda de productos de óptima calidad y de servicios a todo nivel, cada vez más eficiente, rápido y de mejor calidad.

# **1 VISION TEÓRICA DE LA COMPETITIVIDAD**

## **1.1 DEFINICIÓN DE LA COMPETITIVIDAD**

"Competitividad" es un concepto frecuente y usado en el mundo de los negocios, y que en los últimos años ha ido tomando mayor importancia debido a la globalización, que ha logrado eliminar las distancias entre el productor y el consumidor de los diferentes países y regiones del mundo y los demandantes. Ahora cada país o empresa necesita crear un valor agregado para mostrarse como la mejor opción en el mercado.

Para hablar de competitividad hay que referirse también de eficacia y eficiencia.

La eficacia es un concepto relativo a la capacidad de una organización para cumplir con su misión.

La eficacia no implica necesariamente eficiencia ya que una organización puede ser eficaz, al cumplir correctamente su misión, pero ser no eficiente, en el logro de sus resultados económicos. De igual forma la eficiencia y la misión pueden estar mal formuladas (no se corresponde con la necesidad económica y social) por lo que podría resultar ineficaz la gestión de la empresa. Ambos términos están implícitos en la excelencia empresarial y a su vez el término se identifica con el logro de ventajas sostenidas en el mercado, por lo que la excelencia es asociada con la competitividad.



Desde otro ángulo de vista, la competitividad es la capacidad que tiene una empresa o país para obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores, que le permiten desarrollar y mantener ventajas comparativas para sostener una posición destacada en el entorno socio económico que actúa.

Esta ventaja debe ser sostenible en el tiempo, ya que de lo contrario no se puede sobrevivir en el mercado. Si una estrategia no es sostenible en cualquier momento la competencia sabrá que es lo que se está haciendo y puede igualarla o superarla, haciendo que se pierda parte del mercado conseguido en un inicio. Debido a esto, es importante el valor agregado que se pueda entregar a los consumidores, ya que esto hará que, a pesar de las circunstancias o de la llegada de nueva competencia, el consumidor, seguirá prefiriendo los bienes o servicios actuales.

Para Porter, en su artículo “Cómo las Fuerzas Competitivas le dan forma a la Estrategia”, la ventaja competitiva tiene que ver, con el valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores de tal manera que el beneficio exceda al costo.

Según Rubio Baños y Aragón Sánchez (2006), el éxito competitivo de una empresa depende de su capacidad para conseguir una posición competitiva favorable, mantener y aumentar su posición en el mercado y obtener unos resultados superiores sin necesidad de recurrir a una remuneración anormalmente baja de los factores de producción.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> [<http://academiajournals.com/downloads/RodriguezGomez10.pdf>]

De acuerdo con los trabajos del Instituto Mexicano de la Competitividad (IMCO, 2005), una empresa llega a ser competitiva cuando logra desarrollar productos y servicios, cuyos costos y calidades son equiparables o mejores a los de sus competidores en el resto del mundo.

Para Vallejo Mejía (2003), la competitividad empresarial significa lograr una rentabilidad igual o superior a los rivales en el mercado. Si la rentabilidad de una empresa, en una economía abierta, es inferior a la de sus rivales, aunque tenga con qué pagar a sus trabajadores, proveedores y accionistas, tarde o temprano será debilitada hasta llegar a cero y tornarse negativa.

Se puede decir entonces, que la competitividad se basa en la capacidad de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes o ciudadanos a los cuales sirve, en su mercado objetivo, de acuerdo a su misión específica para la cual fue creada.

## 1.2 FACTORES QUE AFECTAN LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

Cada vez existe mayor consenso de que un análisis de la competitividad basado solamente en aspectos como precios, costos especialmente salarios y tasas de cambio son insuficientes. Por ejemplo, resulta imprescindible el dominio de técnicas productivas que es, en última instancia, lo que permitan a una empresa competir con éxito en el mercado internacional.

Los factores que afectan a la competitividad empresarial se refieren a: macroeconómico tasa de cambio, impuestos, oferta de crédito, política salarial,

crecimiento del PIB, etc., políticos e institucionales como política tributaria y tarifaria, participación del Estado en la economía, legales y regulatorios como la ley de protección a la propiedad intelectual, al medio ambiente, al consumidor y al capital extranjero, sociales, políticas de educación y formación del recurso humano, seguridad social, internacionales como las tendencias del comercio mundial, flujos de capital, relación con organizaciones multilaterales, acuerdos internacionales y de infraestructura disponibilidad, calidad y costo de energía, transporte, comunicaciones, servicios tecnológicos como metrología y normalización, etcétera.

### **1.2.1 Entorno General**

Engloba los factores que reflejan las grandes tendencias de la realidad exterior de la empresa. Son los factores más alejados de la empresa sobre los que su capacidad de influir es mínima. Estos factores afectan, más o menos directamente, a todas las empresas.

Suelen diferenciarse determinados componentes del entorno general, que constituyen lo que se denomina análisis PEST (empleando sus iniciales) y son los siguientes:

#### **1.2.1.1 Entorno Político Legal**

La acción de los diferentes gobiernos y administraciones públicas afecta a las condiciones competitivas de la empresa por medio de la regulación de los sectores, regulación procedente de instituciones supranacionales,

medidas de fomento de determinadas condiciones relacionadas con la innovación, internacionalización, numerosas facetas de la práctica empresarial. La regulación del mercado laboral, la legislación mercantil, administrativa, política fiscal y tributaria.

#### 1.2.1.2 Entorno Económico

Las condiciones del entorno económico condicionan sus rendimientos actuales y futuros de las empresas y viceversa.

Influencia de factores del entorno económico son:

- a) El crecimiento económico: Consiste en el ritmo al que aumenta la producción de bienes y servicios de un determinado país. Esta variable económica se refleja en el gasto o consumo de las familias. Cuanto mayor crecimiento económico, mayor será el consumo y más fácil será incrementar las ventas. Este crecimiento alivia la presión competitiva, ya que las empresas no tienen que luchar necesariamente entre sí para mantener e incrementar su actividad.
- b) Los tipos de interés: Cuanto mayor sean, más costoso le resultará a las empresas financiar sus proyectos de inversión, y por lo tanto, más costosa le será a los consumidores la adquisición de bienes mediante pagos aplazados. En consecuencia, tanto la inversión como el consumo tenderán a decrecer.

- c) Los tipos de cambio de las monedas: Afectan a la capacidad de las empresas para competir en los mercados internacionales. Una moneda fuerte favorece las importaciones y perjudica a las exportaciones.
- d) La inflación: Es la tasa en que se incrementan los precios de los productos y servicios. Cuanto mayor, es más se devalúa el dinero y reduce el consumo de las familias. Las empresas por el lado de los costes tienen una subida de las materias primas y tiende a reducir sus beneficios.

Otros aspectos como las tasas de desempleo, el déficit público, o la política fiscal y tributaria, afectan sobre las posibilidades competitivas de las empresas, como las crisis en los países latinoamericanos.

#### 1.2.1.3 Entorno Socio Cultural

Las empresas se desenvuelven en el interior de la sociedad, con todas sus características y sus procesos de cambio.

Son especialmente importantes los siguientes aspectos:

- a) Condiciones demográficas: Condicionan enormemente el potencial de desarrollo de numerosos sectores y condenan a su desaparición o a la marginalidad a otros. Por ejemplo, el crecimiento de la

esperanza de vida de la población, está propiciando nuevos sectores orientados a la tercera edad.

- b) Aspectos culturales: La cultura de la sociedad individualista, grupal, societaria o comunicativa, afectan a las posibilidades de actuación empresarial y a la aceptación de los productos/servicios.
- c) Aspectos sociológicos: El papel que desempeña la mujer, los cambios de valores sociales, diferentes estilos de vida, ecologismo constituyen fuentes de oportunidades para las empresas.

#### 1.2.1.4 Entorno Tecnológico

Una de las dimensiones que más están evolucionando a lo largo de las últimas décadas es la tecnológica. El desarrollo y su aceleración modifican constantemente las condiciones en las que compete la empresa. Suponen, la apertura de nuevas posibilidades para la empresa, o peligro para aquellas que no sepan adaptarse. Puede modificar las relaciones de intercambio entre la empresa y sus competidores.

#### 1.2.2 Entorno Específico

Son los factores del sector en el que opera cada empresa y por lo tanto inciden directa e inmediatamente en ellas. Al tratarse de factores más cercanos, la empresa puede ejercer alguna influencia sobre ellos. El entorno específico de

la empresa está formado por aquel conjunto de factores que afectan a ésta de forma directa en función del sector en el que actúe.

La empresa debe observar atentamente la evolución de su sector para así conocer los cambios que se están produciendo en las fuerzas competitivas del mismo y en la presión competitiva existente, puesto que de la competencia en el sector van a depender los beneficios de la empresa y su rentabilidad.

M. Porter establece las siguientes cinco fuerzas competitivas que determinan el grado de rivalidad entre las empresas de un sector.

- Grado de rivalidad existente entre los competidores actuales.
- Amenaza de entrada de nuevos competidores
- Amenaza de productos sustitutivos.
- Poder negociador de los proveedores.
- Poder negociador de los clientes.
- Grado de rivalidad existente entre los competidores actuales.

La rivalidad entre los competidores actuales lleva a las empresas a utilizar estrategias en precios, publicidad, nuevos productos, mejora en el servicio, etc. para mejorar su posición en el sector. Pero en la mayoría de los sectores económicos, las medidas que toma una empresa son fácilmente observables por las empresas competidoras y dan lugar a la puesta en marcha por parte de las empresas rivales de medidas contrarrestadoras.

Algunas formas de competir pueden ser perjudiciales para todo el sector, desde el punto de vista de la rentabilidad. Por ejemplo, si se bajan los precios de los productos, para que la rentabilidad sea la misma deberá compensarse con una reducción en los costos o con una inferior calidad del producto, etc. Además, la baja de los precios es rápida y fácilmente igualable por los competidores y, una vez igualada, disminuyen los ingresos para todas las empresas, a menos que sea compensada con un aumento considerable en la demanda del producto. Por el contrario, otras formas de competir, como las campañas publicitarias, pueden ampliar la demanda o aumentar la diferenciación del producto en el sector económico para beneficio de todas las empresas.

El grado de rivalidad establecida entre las empresas depende de los siguientes factores:

- a) El número de competidores en el sector: cuantas más empresas haya en el sector el grado de competencia será mayor.
- b) Las posibilidades de crecimiento del sector: la rivalidad entre competidores será mayor a medida que el sector vea disminuir su tasa de crecimiento, puesto que unas empresas sólo podrán crecer a costa de la cuota de mercado de las otras.
- c) La existencia de costos fijos elevados: si existen costos fijos elevados las empresas tendrán que trabajar a plena capacidad para que su peso en los



costos unitarios sea la menor posible; así pues, la oferta en el mercado aumentará, creciendo la competencia entre empresas.

- d) La diferenciación del producto: a menor diferenciación de productos mayor competencia puesto que los compradores cambiarán de vendedor sin notar diferencias en el producto.
- e) El exceso de capacidad productiva: si existe un exceso de capacidad productiva en el sector la oferta será mayor que la demanda y la rivalidad será mayor entre las empresas.
- f) Existencia de intereses estratégicos de las empresas: la rivalidad será mayor cuanto más interés, por motivos estratégicos, tengan éstas en estar presentes en el sector.
- g) La existencia de fuertes barreras de salida de un sector: la intensidad de la competencia será mayor en sectores en los que haya factores que impidan a las empresas a abandonar el sector tales como posesión por parte de la empresas de activos muy especializados de difícil venta o reutilización; barreras emocionales como la lealtad a los empleados, por identificación con el negocio, por temor por la propia carrera, por orgullo, etc.

Amenaza de entrada de nuevos competidores.

Si en un sector entran nuevas empresas la competencia aumentará y provocará una baja en la rentabilidad ya que, por un lado, obligará a bajar los precios y, por otro, producirá un aumento en los costos, puesto que si las empresas desean mantener o aumentar su cuota de mercado deberán incurrir en gastos adicionales, como campañas publicitarias, reestructuración de su red de transportes, etc.

La amenaza de entrada de nuevos competidores en un sector depende de:

- a) Barreras para la entrada: tales como la necesidad de grandes inversiones para instalarse.
- b) La dificultad de acceso a canales de distribución: el know-how necesario, la diferenciación del producto, los requisitos exigidos por la Administración.
- c) Reacción esperada: la reacción que las nuevas empresas esperen que tengan las empresas ya instaladas, de cara hace más difícil su entrada o permanencia en el sector afectará también a la posibilidad de nuevos ingresos.

Por otro lado uno de los mayores problemas es la falta de estandarización en sus procesos productivos, esto causa mayores fuentes de improductividad. En las falencias identificadas en las empresas, se destacan los altos costos de funcionamiento, los perjuicios por la deficiente calidad de los insumos, el

incumplimiento de los proveedores y la falta de una contabilidad sistemática. Con respecto a los productos, los puntos más críticos se refieren a los altos costos de producción y la entrega no oportuna, debido al largo ciclo de los procesos. Es importante que día a día las empresas u organizaciones se centren en implementar la rutina que implica la estandarización, los mejoramientos, el direccionamiento estratégico, en lo que está asociado a despliegue de objetivos estratégicos y mejoramientos de innovación.

No solo la estandarización juega un papel importante en la baja competitividad de las empresas, también se encuentran relacionadas otras causas tales como: “Ausencia de visión a largo plazo, falta de espíritu de equipo en el país, normatividad legal, económica y tributaria inadecuada, ausencia de vocación de mercadeo, recurso humano subvalorado, infraestructura física y de servicios deficiente, inseguridad”.

### 1.3 FACTORES QUE FAVORECEN LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

#### 1.3.1 Gestión

Incluye tareas administrativas típicas, tomas de decisión, es decir, mínimo tiempo en el proceso decisión y acción. Manejo de las finanzas, mercadeo y actividades pos venta relaciones estrechas con los clientes, capacitación y planeación estratégica. Estas tareas forman parte del conjunto de factores críticos para el éxito en un mercado específico.

### **1.3.2 Innovación**

Las acciones en este campo constituyen un elemento central para la competitividad, ya sea para capturar nuevos mercados, o la ampliación de los mismos. También sirve para introducir nuevos productos y desarrollar otros procesos, que nos volverán más productivos o para competir en precios.

La importancia de la innovación tecnológica radica en la capacidad de generar eficientemente progreso técnico, dentro al contexto internacional.

### **1.3.3 Producción**

Los avances tecnológicos mundiales revelan la consagración de un nuevo paradigma productivo sobre la base de la microelectrónica, robótica, sistemas digitales de control, etcétera, donde la calidad, diversidad y renovación de los productos, la flexibilidad, la rapidez de entrega y la racionalización de los costos de producción, sirven de apalancamiento de la competitividad.

### **1.3.4 Recurso Humano**

Contempla el conjunto de condiciones que caracterizan las relaciones de trabajo y los aspectos que influyen en la productividad, calificación y flexibilidad de la mano de obra. En este sentido, la tarea central es definir y aplicar principios de organización y operación de procesos de trabajo que mejoren continuamente la calidad de los productos y los procesos. Es importante, también, motivar a los trabajadores a participar en los desafíos

competitivos y hacerlos partícipes de las ganancias derivadas del aumento de eficiencia.

### **1.3.5 Estructura Industrial**

Se refiere a las tendencias de progreso técnico, a las escales típicas de operación física, a la relación de las empresas con sus proveedores y con el capital-trabajo.

En la medida en que sean más importantes las nuevas fuentes de competitividad y la pérdida de importancia de las ventajas competitivas tradicionales basadas en la disponibilidad de recursos naturales y mano de obra barata, serán más necesarios ajustes diferentes a los convencionales como ocurre en el caso de las configuraciones industriales. Es la situación de las pequeñas y medianas empresas que buscan economías de aglomeración espacial por medio de la constitución de polos regionales de producción como un mecanismo eficiente para favorecer el acceso a equipos y servicios sofisticados, a insumos y a redes de comercialización.

### **1.3.6 Incentivos y Regulaciones**

En general, los incentivos están para aumentar la capacidad de respuesta de las empresas a los desafíos impuestos por la competencia, mientras que las regulaciones buscan condicionar sus conductas en direcciones socialmente deseables.

Los sectores normalmente contemplados en los programas de apoyo son las industrias nacientes, las que están altamente expuestas a la competencia internacional como la automotriz y las industrias tradicionales como la textil y siderúrgica.

## 1.4 MODELOS DE COMPETITIVIDAD

### 1.4.1 Bosques Clústers

Se ha evidenciado que las empresas líderes en cualquier campo, tienden a concentrarse en áreas geográficas relativamente pequeñas. Esas concentraciones o aglomerados se han denominado "clústers". De esta forma, dentro de un país o una región se van creando grupos completos de industrias relacionadas o clústers, altamente eficientes, que permiten crear una ventaja competitiva sostenible para las empresas que lo integran.

Algunos estudios realizados en diferentes partes del mundo dan a conocer los factores que contribuyen al éxito de los negocios y dentro de estos factores se incluye las políticas forestales y macroeconómicas, la tenencia segura de la tierra, el apoyo a la educación y programas relacionados con la tecnología y la cooperación entre los distintos sectores involucrados en la producción y comercialización de productos y servicios forestales, algunos países desarrollados han implementado este modelo y ahora se presenta como un medio de desarrollo para los países de Latinoamérica gracias a la experiencia

pasada en otros lugares. Los clúster forestales pretenden desarrollar los mercados y mejorar la competitividad de la región.

#### **1.4.2 Modelos Tradicionales**

Cadena de Valor.- se desea que todas las actividades del proceso productivo agreguen valor al cliente, como ventaja tiene la facilidad del costeo por actividad, sin embargo es de difícil análisis, pues se convierte en ardua tarea el identificar qué actividad agrega valor y qué actividad no lo hace.

Basado en los recursos.- este modelo afirma que las empresas pueden llegar a marcar una ventaja competitiva gracias al uso eficiente de los recursos y de las estrategias adecuadas, para ello dichos recursos (humano, físico, tecnológico, monetario, etc.) deben ser difícilmente imitables y muy valiosos.

Basado en el conocimiento.- en este modelo también son importantes los recursos, pero uno especialmente, el recurso humano, las competencias del mismo y el capital intelectual es lo que nos permitirá diferenciarnos del resto.

Modelo Aperturista.- este modelo se basa en la apertura comercial y financiera de los mercados nacionales, dentro de este modelo se pretende abrir totalmente los mercados de los países de América Latina a capitales extranjeros sin ningún tipo de control.

### 1.4.3 Modelo Nacional de Competitividad (MNC – México)

El modelo nacional de competitividad pretende ser una guía para todas las empresas e instituciones mexicanas sin importar su tamaño ni a qué están dedicadas. Ha sido diseñado y puesto en práctica para poder concientizar principalmente a los directivos sobre redefinir retos y oportunidades dentro del entorno en el que desenvuelven sus organizaciones y que promuevan el desarrollo de las mismas,<sup>2</sup> este modelo fue desarrollado por el Instituto de Desarrollo de la Calidad Total.

El Modelo analiza a toda la organización dentro de un enfoque global y que integre a todas sus áreas, para ello se vale de algunas herramientas como resultados de competitividad y sustentabilidad, la mejora continua, innovación, flexibilidad y agilidad además de la creación de valor para sus clientes, este análisis integral es lo que lo diferencia de algunos otros modelos.

Este modelo pretende darles a los directivos algunas herramientas para que ellos puedan definir exactamente a dónde pretenden llegar y qué es lo que quieren de su empresa, además que todos sus colaboradores se encuentren informados y ayuden a la consecución de metas, después de saber a dónde pretenden llegar es importante que identifiquen las estrategias para hacerlo y con las que se van a crear las ventajas competitivas que les permitirán diferenciarse.

---

<sup>2</sup> [<http://www.ibccmx.org/attachments/.pdf>]. *Modelo Nacional para la Competitividad*.



#### 1.4.4 Modelo de Competitividad Sistémica

El modelo de Competitividad Sistémica se basa en los seis círculos de competitividad, pues se pretende llegar a ser una nación en la cual toda su economía se encuentre bien estructurada y les permita ser competitivos en el mercado internacional.<sup>3</sup>

El primer círculo y el más básico es la microeconomía, que se refiere a un modelo empresarial donde las empresas lleguen a ser competitivas y mantengan un desarrollo sostenible además una alta productividad y flexibilidad dentro del capital laboral, el poder estructurar y trabajar en las debilidades de las empresas que constituyen la base de la economía de un país es fundamental en el modelo de competitividad sistémico.

El segundo círculo es la mesoeconomía, que se base en el modelo industrial, preocupándose del capital organizacional, es decir conglomerados y cadenas empresariales, que constituyen un factor muy importante en el momento de competir, pues al unir fuerzas de empresas de un mismo país es más fácil llegar a ser competitivos internacionalmente, también toma en cuenta el capital logístico y lo referente a la tecnología utilizada, misma que debe aportar a la innovación y a la introducción de nuevas prácticas modernas de hacer las cosas y que permita aumentar la productividad y el último punto importante en este círculo es el capital intelectual mediante un sistema nacional de educación que capacite al recurso humano.

---

<sup>3</sup> R., VILLARREAL. (2002). *El modelo de competitividad sistémica para el desarrollo*. México Competitivo 2020. Centro de Capital Intelectual y Competitividad.

El tercer círculo está basado en un modelo macro donde se pretende el equilibrio macroeconómico interno como externo del aspecto financiero, fiscal y de competitividad. A nivel nacional es importante que las estructuras de base de la nación funcionen bien para que el modelo sistémico también lo haga.

El cuarto círculo es el modelo de apertura, que se basa en la internalización y en el capital comercial, tiene como objetivo el fomentar las exportaciones e implementar programas que erradiquen el contrabando y las prácticas de competencia desleal.

El quinto círculo es el institucional, basado en el modelo gubernamental y de estado de derecho, pretende tener un gobierno de calidad e inteligente que garantice el atraer inversión extranjera mediante estabilidad política dentro del país y que fomente la creación y el funcionamiento de empresas nacionales.

El sexto y último círculo es el político-social, basado en un modelo de desarrollo social integral y estabilidad política gracias a un programa de seguridad pública que es la base de la sustentabilidad del desarrollo.

#### **1.4.5 Modelo CEPAL**

Hasta entrados los años 90, la posición de la CEPAL se limitaba sobre todo a la formulación de análisis y recomendaciones en materia de política económica. Hablar de un “neocepalismo” tiene sentido sólo si la CEPAL ha desarrollado una nueva perspectiva.

Con el estudio Equidad, desarrollo y ciudadanía, la CEPAL ha dado un primer paso en ese sentido. Ahora establece en términos programáticos que una sociedad socialmente justa debe garantizarle a sus ciudadanos derechos sociales, económicos y culturales tal como están descritos en la Carta de las Naciones Unidas. Ese “rights approach to economic development” es el nuevo enfoque, que lleva a una ampliación e integración de los temas de la CEPAL y abre la posibilidad de desarrollar un nuevo modelo.

De esa posición de derecho se derivan los fundamentos de la igualdad en el sentido de iguales posibilidades y opciones, solidaridad y no discriminación. Esos derechos son universales, indivisibles e independientes. Son la base de los valores de la política pública, que por ello es más que política estatal. La puesta en práctica de esos derechos implica que los ciudadanos los conciban como derechos civiles y exijan su cumplimiento. Una política de justicia social es más que una política social, es más que tener en cuenta metas de política social en el marco de estrategias económicas. La percepción de los derechos civiles no sólo es un valor en sí mismo, sino necesaria para que las metas sociales y culturales tengan un valor propio en la política. De allí se deriva un nuevo modelo, que va más allá del agregado complementario de metas económicas y sociales, tal como se ha practicado hasta ahora.<sup>4</sup>

Partiendo de ese modelo, la CEPAL formula una política de integración social con tres componentes: primero, **una política social**, que, además de la exigencia de una mayor eficiencia, también posea carácter universal y solidario

---

<sup>4</sup> C., MAGGI. Op. Cit. p. 201.

y con ello pueda integrar mejor a los pobres que con medidas específicas de lucha contra la pobreza; segunda, **una política económica**, cuyas metas sean, además de la estabilidad macroeconómica, la creación de puestos de trabajo y la reducción de la heterogeneidad estructural entre los sectores productivos, tercero, **un fortalecimiento de los derechos del ciudadano**, sobre todo para los grupos pobres y discriminados, de forma que esos protagonistas también puedan participar activamente en la formulación de políticas públicas.

A diferencia de las recomendaciones de política económica del Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional, la Comisión Económica Para América Latina y el Caribe pone más el acento en soluciones institucionalmente sostenibles, colocando por ejemplo la lucha contra la pobreza en el contexto de una política de reformas institucionales de mediano y largo plazo, la participación en el contexto de una decidida puesta en práctica de derechos ciudadanos y la política macroeconómica en el contexto de una más vasta estabilidad, que incluye también la meta de mayor empleo.

Si se echa una mirada a la evolución de las ideas y modelos de desarrollo en Alemania, se constata que el concepto de la CEPAL tiene numerosos puntos en común con el modelo socialdemócrata de política de desarrollo, para el caso de que éste existiera.

El desarrollo es también un proceso de desarrollo de ideas dotado de una cierta continuidad.

### **1.4.6 Modelo Ventaja Competitiva de las Naciones (Michael Porter)**

En 1990, el economista Michael Porter de la Escuela de Negocios de Harvard, publicó los resultados de una intensiva investigación para determinar por qué algunas naciones triunfan y otras fracasan en la competencia internacional. Se tomó como muestra a 100 industrias en 10 naciones.

Porter sentía que las anteriores teorías de intercambio no explicaban completamente todo. Se hacía preguntas tales como: ¿Por qué Japón tiene tanto éxito en la industria automovilística?, ¿Por qué Suiza exporta en grandes cantidades productos farmacéuticos?

Donde la competitividad de una empresa o grupo de empresas "clústers", se explica por cuatro atributos fundamentales de su ambiente local conocido como el modelo de Diamante de Porter se basa en determinantes específicas de las naciones y en dos variables, las cuales contribuyen de manera decisiva a que un país genere y mantenga ventaja competitiva dentro de un mercado:

#### **1.4.6.1 De Factores**

- a. La cantidad, habilidades y costos de recursos humanos directos e indirectos.
- b. La abundancia, calidad, accesibilidad y costos de los recursos físicos del país como tierra, agua, depósitos minerales, bosques, energía hidroeléctrica y bancos de peces.

- c. El nivel de conocimientos que abarca los de tipo científico, técnico y de mercado que inciden en la cantidad y calidad de los bienes y servicios.
- d. La cantidad y el costo de los recursos de capital disponible para financiar la industria.
- e. Los factores que repercuten directamente en la calidad de vida de la población como tipo, calidad y costo de la infraestructura para los usuarios como el sistema de comunicaciones, transporte, atención médica entre otras.

#### 1.4.6.2 De la Demanda

- a. La composición de la demanda en el mercado del país origen, las exigencias de los compradores.
- b. Tamaño y tasa de crecimiento de la demanda en el país de origen.
- c. Forma en que la demanda interna se internacionaliza e impulsa los productos y servicios en el extranjero.

#### 1.4.6.3 Industrias Conexas y de Sostén

- a. Industrias de proveedores competitivos a nivel mundial que generen ventajas en las industrias secundarias mediante el acceso eficiente, oportuno y rápido a insumos rentables.
- b. Industrias conexas competitivas en el ámbito internacional capaces de coordinar y compartir actividades en la cadena de valor cuando compiten o las que generan productos complementarios.

#### 1.4.6.4 Estrategia, Estructura y Rivalidad de las Compañías

- a. Las formas “ganar” son administradas y eligen competir.
- b. Las metas que desean alcanzar y también la motivación de sus empleados y directivos.
- c. El grado de rivalidad interna, la obtención y conservación de la ventaja competitiva en la industria respectiva.

Como lo expresa Michael Porter, “la competitividad está determinada por la productividad”,<sup>5</sup> es esta última la que sustenta realmente la capacidad de crecimiento de la empresa. La productividad hace referencia a la facultad que tienen las empresas de producir más con los recursos que

---

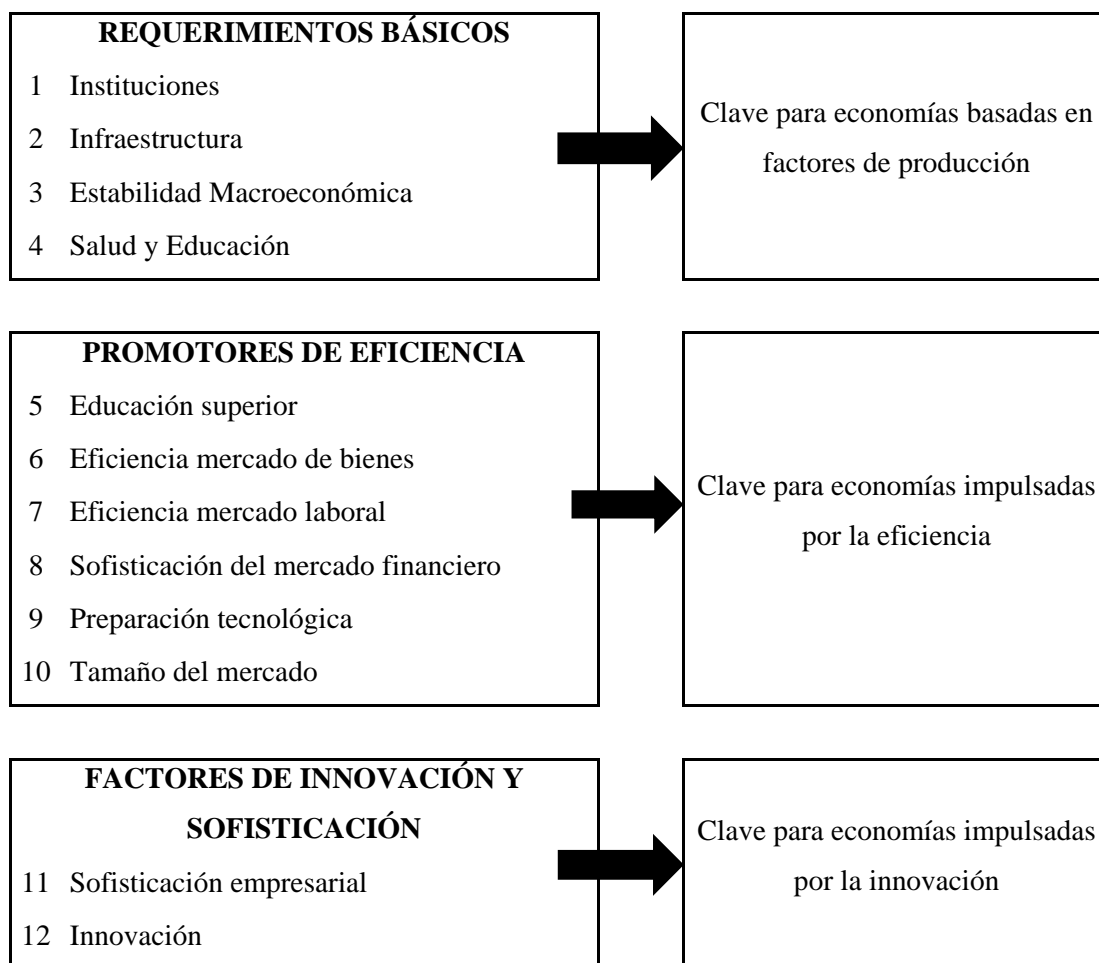
<sup>5</sup> M., PORTER. (1998). *La competitividad*. México: McGraw Hill.

poseen; por ejemplo, dada una cantidad fija de trabajo y de capital, como obtener una mayor producción de la que se obtenía anteriormente con la misma cantidad de ambos factores. Desde el punto de vista microeconómico, la empresa que ofrezca un precio menor al del mercado absorbería toda la demanda del bien, generando que sus competidores se vean obligados a reducir el precio; y es en este momento donde algunas empresas ante la incapacidad de ser más productivas, incurrirían necesariamente en pérdidas si ofrecieran al nuevo precio, por lo que algunas preferirían cerrar. La productividad aumenta la capacidad de respuesta de las empresas ante cambios surgidos en el mercado.

## 1.5 PILARES DE LA COMPETITIVIDAD

El método utilizado para calcular el Índice Global de la Competitividad (desarrollado por Xavier Sala-i-Martin) por el Foro Económico Mundial utiliza 114 variables, agrupadas en 12 pilares de los cuales dos terceras partes provienen de la Encuesta de Opinión Ejecutiva, que es una encuesta llevada a cabo por el Foro Económico Mundial y que constituye una de las dos fuentes para el Reporte Global de Competitividad y la tercera parte restante proviene de fuentes públicas, que constituyen la segunda fuente de información. El Índice Global de Competitividad clasifica las naciones en tres etapas de desarrollo.



**CUADRO N° 1****12 PILARES DE LA COMPETITIVIDAD <sup>6</sup>**

**Fuente:** Informe sobre el Reporte Global de Competitividad del Foro Económico Mundial

**Elaborado por:** Centro Latinoamericano para la Competitividad Desarrollo Sostenible

**1.5.1 Primer Pilar: El Entorno Institucional**

Constituye el marco dentro del cual las personas, las empresas y los gobiernos interactúan para generar ingresos y riqueza en la economía. El marco institucional tiene una fuerte incidencia en la competitividad. Desempeña un papel central en la forma en que las sociedades de distribución de los

<sup>6</sup> Centroamérica: Competitividad en tiempos de crisis Análisis del Informe Global de Competitividad 2008-2009 investigador Víctor Umaña Centro Latinoamericano para la Competitividad y Desarrollo Sostenible- Antigua, Guatemala. 30 de octubre, 2009. [<http://www.uai.cl/wef>]

beneficios y asumirá los costos de estrategias y políticas de desarrollo, y que influye en las decisiones de inversión y la organización de la producción.<sup>7</sup>

Trata principalmente acerca de las instituciones públicas y privadas del estado, que de una u otra forma forjan la macroeconomía nacional. Debido a esto las instituciones del país deben mirar hacia el futuro, que las inversiones suplan necesidades de la población para que el costo per cápita suba y la calidad de vida de los habitantes aumente notablemente.

### **1.5.2 Segundo Pilar: La Infraestructura Amplia y Eficiente**

Una Infraestructura integrada por amplias y eficientes redes de transporte, agua, energía, y comunicaciones es fundamental para la competitividad, dado que permite una efectiva articulación del territorio y del mercado nacional, así como la eficiente conexión a los mercados de otros países y regiones.<sup>8</sup>

La infraestructura es un factor fundamental de competitividad. Es fundamental para garantizar el funcionamiento eficaz de la economía, ya que ayuda a determinar la ubicación de la actividad económica y los tipos de actividades o sectores que pueden desarrollar en una economía con una infraestructura desarrollada. Esto reduce el efecto de la distancia entre las regiones, con el resultado de una verdadera integración en el mercado nacional y en la conexión a los mercados de otros países y regiones. Además, la calidad y extensión de las redes de infraestructuras inciden significativamente en el crecimiento

---

<sup>7</sup> [[http://www.suboletin.com/contentsoea/docs/Boletin\\_52/ParaTenerenCuenta52.htm](http://www.suboletin.com/contentsoea/docs/Boletin_52/ParaTenerenCuenta52.htm)]

<sup>8</sup> *Ibíd.*

económico al reducir las desigualdades de ingresos y la pobreza en una gran variedad de caminos.

Una bien desarrollada infraestructura de transportes y comunicaciones es un requisito previo para conectar a las comunidades para con actividades económicas básicas y las escuelas. Modos de transporte eficaz de mercancías, personas, servicios y calidad, como carreteras, vías férreas, puertos y transporte aéreo a habilitar a los empresarios a obtener sus productos al mercado de una manera segura y oportuna, y facilitar la circulación de los trabajadores a los más adecuados puestos de trabajo. Las economías también dependen de los suministros de electricidad que estén libres de interrupciones y la escasez de modo que las empresas y las fábricas pueden funcionar sin trabas.

Por último, una sólida y extensa red de telecomunicaciones permite una rápida y libre circulación de la información, lo que aumenta la eficiencia económica global, ayudando a garantizar que las decisiones tomadas por los agentes económicos tengan en cuenta toda la información pertinente disponible.

### **1.5.3 Tercer Pilar: La Estabilidad Macroeconómica**

La estabilidad del entorno macroeconómico es importante para las empresas y, por lo tanto, es importante para la competitividad global de un país. Es difícil para un gobierno prestar servicios de manera eficiente si debe pagar altos intereses por acumulación de deudas, si su déficit fiscal limita su capacidad para compensar ciclos económicos, o si las tasas de inflación se tornan

incontrolables. Las empresas con cultura competitiva experimentan críticas dificultades para operar en entornos de inestabilidad macroeconómica.<sup>9</sup>

Si bien es cierto que la estabilidad macroeconómica por sí sola no puede aumentar la productividad de una nación, también se reconoce que el caos macroeconómico perjudica la economía. Las empresas no pueden tomar decisiones informadas cuando la inflación asola control. El gobierno no puede prestar servicios de manera eficiente si se tiene que hacer alto los pagos de intereses sobre las deudas de su pasado. La economía no puede crecer a menos que el entorno macroeconómico sea estable.

#### **1.5.4 Cuarto Pilar: La Salud y la Educación Primaria**

Una mano de obra saludable es vital para la competitividad de un país.<sup>10</sup>

Trabajadores que estén enfermos no puede funcionar a su potencial, por tanto serán menos productivos. La mala salud conduce a importantes más altos, pues los trabajadores enfermos son a menudo ausentes o funcionan a niveles más bajos de eficiencia.

Las inversiones en la prestación de los servicios de salud es fundamental para económicos claros, así como morales, consideraciones. Además de la salud, este pilar tiene en cuenta la cantidad y la calidad de la educación básica recibida por la población, que es cada vez más importante en la economía

---

<sup>9</sup> Ibídem.

<sup>10</sup> Ibídem.

actual. La educación básica aumenta la eficiencia de cada trabajador. Por otra parte, una mano de obra que ha recibido muy poca educación formal puede realizar sólo el trabajo manual de base y considera que es mucho más difícil para adaptarse a los más avanzados procesos de producción y técnicas. La falta de educación básica, por lo tanto, puede convertirse en un obstáculo en el desarrollo empresarial, con la búsqueda de empresas que difícil de ascender en la cadena de valor mediante la producción o el valor más sofisticados productos de alta intensidad.

En un país de nada sirve tener gran cantidad de mano de obra si no es una mano de obra óptima y saludable. La mayoría de empresas tienden a ignorar este problema pero no se dan cuenta del error que comenten, la mala salud conduce a importantes costes en las empresas debido a que los trabajadores enfermos la mayoría de veces se ausentan de sus puestos de trabajo o rinden a niveles muy bajos, lo que genera gastos inoficiosos en la compañía. Por esto es importante que haya buenas inversiones en cuestiones de salud.

### **1.5.5 Quinto Pilar: La Educación Superior y la Formación de Calidad de Educación Superior**

La formación es crucial para las economías que quieren ascender en la cadena de valor más allá de simples procesos de producción.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> [www.eclac.cl/publicaciones/xml/1/21541/capitulo3.pdf]

La globalización de la economía requiere de economías de piscinas para nutrir educadamente a los trabajadores a fin de que estos sean capaces de adaptarse rápidamente a los cambios requeridos.

#### **1.5.6 .Sexto Pilar: La Eficiencia del Mercado de Mercancías en los Países Eficientes**

Los mercados están en condiciones de producir una combinación adecuada de productos y servicios, así como para garantizar que estos bienes pueden ser comercializados de manera más eficaz en la economía.<sup>12</sup>

Es importante que haya mercados saludables dentro de la competencia, tanto nacionales como extranjeros, en el impulso de la eficiencia del mercado y, por tanto, la productividad de la empresa, garantizando que la forma más eficiente de las empresas sea la producción de bienes demandados por el mercado. El mejor entorno posible para el intercambio de bienes requiere de un mínimo de impedimentos a través de la intervención del gobierno. Por ejemplo, la competitividad se ve obstaculizada por distorsiones o gravosos impuestos, y por normas restrictivas y discriminatorias a la propiedad extranjera o la inversión extranjera directa (IED). La eficiencia del mercado depende también de las condiciones, tales como la orientación al cliente y el comprador sofisticado.

Por razones culturales, los clientes en algunos países pueden ser más exigentes que en otros. Esto puede crear una ventaja competitiva importante, ya que

---

<sup>12</sup> [<http://tectalentohumano-sena.blogspot.com/2011/04/12-pilares-de-ka-competitividad.html>]

obliga a las empresas a ser más innovadoras y bien dirigidas y, por tanto, impone la disciplina necesaria para la eficiencia que han de lograrse en el mercado.

### **1.5.7 Séptimo Pilar: La Eficiencia del Mercado Laboral**

La eficacia y la flexibilidad del mercado laboral son fundamentales para garantizar que los trabajadores son asignados a su uso más eficiente de la economía, y siempre con los incentivos a dar su mejor esfuerzo en sus puestos de trabajo.<sup>13</sup>

Mercados laborales deben tener la flexibilidad de los trabajadores por turnos a partir de una actividad económica a otra rápidamente ya bajo costo, y permitir que las fluctuaciones de los salarios sin mucha desorganización social. Los mercados de trabajo eficientes deben también asegurar una clara relación entre el trabajador y sus esfuerzos de incentivos, así como la mejor utilización de los talentos disponibles, que incluye la equidad en el entorno empresarial entre las mujeres y los hombres.

### **1.5.8 Octavo Pilar: La Sofisticación del Mercado Financiero**

La actual crisis financiera mundial ha puesto de relieve la importancia crítica de los mercados financieros para el funcionamiento de la economía nacional.

Un sector financiero eficiente es necesario asignar los recursos ahorrados por

---

<sup>13</sup> [<http://www.competitividad.go.cr/indicadoresimages/2007/Indicadores%20de%20Competitividad>]

los ciudadanos de una nación, así como los que entran en la economía desde el extranjero a sus usos más productivos.<sup>14</sup> Que canaliza los recursos a los proyectos de inversión empresarial o con los más altos índices de rentabilidad esperada, en lugar de a las conexiones políticas. Una minuciosa evaluación del riesgo es, por tanto, un ingrediente clave. La inversión empresarial es crucial para la productividad. Por lo tanto requieren las economías de los mercados financieros sofisticados que pueden hacer que el capital disponible para inversiones del sector privado de fuentes tales como préstamos de un sector bancario sólido, bien regulado bolsas de valores, capital de riesgo, y otros productos financieros. Un sector financiero eficiente también asegura que los innovadores con las buenas ideas con los recursos financieros para convertir esas ideas en productos y servicios comercialmente viables. Con el fin de cumplir todas aquellas funciones, el sector bancario debe ser digno de confianza y transparencia.

### **1.5.9 Noveno Pilar: Disposición Tecnológica**

La disposición de una economía para adoptar las tecnologías más adecuadas para el desarrollo de sus diversos sectores está posicionada para una mejora continua de la productividad.<sup>15</sup>

Esta disposición tecnológica mide la agilidad con la que una economía adopta las tecnologías existentes para mejorar la productividad de sus industrias. En el mundo globalizado de hoy, la tecnología ha ido convirtiendo en un elemento

---

<sup>14</sup> [<http://repository.urosario.edu.co/bitstream/10336/1448/1/1020715287.pdf>]

<sup>15</sup> [[http://www.suboletin.com/contentsoea/docs/Boletin\\_52/ParaTenerenCuenta52.htm](http://www.suboletin.com/contentsoea/docs/Boletin_52/ParaTenerenCuenta52.htm)]



importante para las empresas para competir y prosperar. En particular, la información y la comunicación (TIC) han evolucionado hasta convertirse en la tecnología de propósito general de nuestro tiempo, efectos secundarios, dada la crítica a los demás sectores económicos y su papel de una infraestructura eficiente para el acceso a las transacciones de las TIC. Por ello la comercialidad y el uso están incluidos en el pilar como componentes esenciales de las economías globales de nivel de madurez tecnológica. Si la tecnología tiene o no se ha desarrollado dentro de las fronteras nacionales es irrelevante para su efecto sobre competitividad. El punto central es que las empresas que operan en el país tienen acceso a productos avanzados y planos y la capacidad para utilizarlos. Es decir, no importa si el personal ordenador o de Internet fue inventado en un país. Es muy importante que estos inventos estén a disposición de la empresa comunitaria. Esto no significa que el proceso de innovación es irrelevante. Sin embargo, el nivel de la tecnología a disposición de las empresas en un país debe distinguirse de la capacidad del país para innovar y ampliar las fronteras del conocimiento

#### **1.5.10 Décimo Pilar: El Tamaño del Mercado**

El tamaño del mercado está directamente relacionado con la productividad, ya que los grandes mercados permiten a las empresas a aprovechar las economías de escala<sup>16</sup>. Tradicionalmente, los mercados a disposición de las empresas se han visto limitados por las fronteras nacionales.

---

<sup>16</sup> *Ibíd.*

En la era de la globalización, los mercados internacionales se han convertido en un sustituto de los mercados nacionales, especialmente para los pequeños productores. Esta gran evidencia empírica muestra que la apertura comercial se asocia positivamente con el crecimiento. Algunas investigaciones recientes, plantea dudas sobre la solidez de esta relación, de todas maneras el sentimiento general es que el comercio tiene un efecto positivo sobre el crecimiento, especialmente para los países con pequeños mercados nacionales. Por lo tanto, las exportaciones se pueden considerar como un sustituto de la demanda interna en determinar el tamaño del mercado de las empresas de un país. Al incluir tanto los mercados nacionales y extranjeros en nuestro tamaño de mercado, le damos crédito a que las exportaciones impulsan las economías y las zonas geográficas (como la Unión Europea) que se separan en muchos países, pero tienen un mercado común.

#### **1.5.11 Décimo Primer Pilar: Sofisticación de los Negocios**

La calidad de las redes de negocios, las estrategias y las operaciones de las empresas favorece la eficiencia en la producción de bienes y servicios, la disposición a la innovación, el aumento de la productividad y la mejora de la competitividad.<sup>17</sup>

La sofisticación de negocios es favorable a una mayor eficiencia en la producción de bienes y servicios. Esto conduce, a su vez, al aumento de la productividad, mejorando así la competitividad de un país. Sofisticación de

---

<sup>17</sup> *Ibíd.*

negocios se refiere a la calidad de un general del país a las redes de empresas, así como la calidad de las empresas individuales las operaciones y estrategias. Es especialmente importante para los países en una fase avanzada de desarrollo, cuando el más básico de las fuentes de mejoras de la productividad se han agotado en gran medida. La calidad de un país a las redes de empresas y el apoyo a las industrias, que captura mediante el uso de variables sobre la cantidad y la calidad de los proveedores locales y el grado de su interacción, es importante para una variedad de empresas. Cuando los proveedores de un sector están interconectados en grupos geográficamente próximas, la eficiencia es mayor, mayores oportunidades para la innovación se crean, y las barreras a la entrada de nuevas empresas se reducen. Las empresas individuales las operaciones y estrategias (la marca, la comercialización, la presencia de una cadena de valor, y la producción de productos sofisticados y únicos) a todos los modernos y sofisticados procesos de negocio.

#### **1.5.12 Décimo Segundo Pilar: Innovación**

La innovación se basa en plantear ideas nuevas y concretas, que partan de un problema actual que de alguna u otra forma obligue a las empresas a desarrollar nuevas técnicas o nuevos procesos para afrontar esta crisis.<sup>18</sup>

A pesar de importantes mejoras se pueden obtener mediante la mejora de las instituciones, la construcción de infraestructuras, la reducción de la inestabilidad macroeconómica, o mejorar el capital humano de la población,

---

<sup>18</sup> [<http://tectalentohumano-sena.blogspot.com/2011/04/12-pilares-de-ka-competitividad.html>]

todos estos factores, el tiempo parece correr en la disminución de los retornos. Lo mismo cabe decir de la eficiencia de la mano de obra, financieros y mercados de bienes. A largo plazo, los niveles de vida sólo se pueden ampliar con la innovación tecnológica. La innovación es especialmente importante para las economías de enfoque, ya que las fronteras del conocimiento y la posibilidad de integrar y adaptar tecnologías exógenas aunque tiende a desaparecer. Los países menos avanzados todavía pueden mejorar su productividad mediante la adopción de las tecnologías existentes o la realización de mejoras en otras áreas, por países que han alcanzado la etapa de desarrollo de innovación, ya no es suficiente para aumentar la productividad. Las empresas de estos países deben diseñar y desarrollar productos de vanguardia y procesos para mantener la competitividad. Esto requiere un entorno propicio para la actividad innovadora, con el apoyo de los sectores público y privado. En particular, esto significa suficiente inversión en investigación y desarrollo, especialmente por el sector privado, la presencia de alta calidad, las instituciones de investigación científica, una amplia colaboración en investigación entre las universidades y la industria, y la protección de la propiedad intelectual

## 1.6 PERFIL DEL ECUADOR EN EL REPORTE DE COMPETITIVIDAD GLOBAL WEF

De acuerdo al Índice de Competitividad Global Ecuador mantiene la posición 105 en la lista de los 139 países analizados. El país ocupa este lugar desde el año anterior

con un ICG de 3,65,<sup>19</sup> la economía ecuatoriana presenta un comportamiento promedio en aspectos como el tema macroeconómico, educación básica y salud, así como en el tamaño del mercado al compararse con países con un nivel de desarrollo similar. Dentro de los restantes pilares que comprenden el índice, Ecuador presenta un desempeño inferior al promedio. Contribuyen al desempeño negativo del país en el índice: el deterioro del marco institucional, el abandono de los esfuerzos por integrarse a la economía internacional, la dependencia de la explotación de recursos naturales y un ambiente poco propicio para la innovación.

En el caso de las instituciones dentro de los aspectos negativos que más se destacan es la baja independencia del poder judicial, el favoritismo en las decisiones de gobierno, la eficiencia del marco legal para resolver las disputas y el desperdicio en el gasto público. El país muestra desempeños similares a los de países de la región en materia de infraestructura, aunque se reconocen los esfuerzos por modernizar la infraestructura aeroportuaria. El ambiente macroeconómico por su parte es el pilar de mejor calificación.

El bajo nivel de endeudamiento del gobierno, el bajo margen de intermediación y la relativamente alta tasa de ahorro interno son las principales ventajas competitivas del país.

El país continúa cerrándose al comercio internacional y a la atracción de inversiones. Las barreras no arancelarias aparecen como la variable de peor desempeño del país en el cual se encuentra en el último lugar del ranking, mientras que la legislación

---

<sup>19</sup> [<http://www.incae.edu/images/descargables/CLACDS/Ecuador.pdf>]

para atracción de inversiones es cada vez menos atractiva para las empresas, cuando se suma las restricciones a los flujos de capital. Igualmente, el país muestra deficiencias relacionadas con la burocracia y el tiempo necesario para abrir una empresa.

En el mercado laboral existen dos problemas estructurales, las prácticas de contratación y despido y el pago de salarios en relación con la productividad. En estos dos indicadores, Ecuador se encuentra muy abajo en el índice ocupando las posiciones 135 y 136 respectivamente<sup>20</sup>. En el pilar de sofisticación del mercado financiero, las restricciones a los flujos de capital son uno de los elementos de mayor preocupación.

Algunos otros aspectos que se deben mejorarse en la economía ecuatoriana con base en los resultados del ICG son la transferencia de tecnología por parte de las empresas extranjeras, así como la capacidad de las empresas locales de absorber la tecnología. Se resalta también la necesidad de que el país desarrolle una mayor cantidad de proveedores locales, se fortalezcan las instituciones de investigación científica y se aumente la disponibilidad de ingenieros y científicos.

Los factores más problemáticos para hacer negocios en Ecuador son: la inestabilidad de las políticas, corrupción, la legislación laboral restrictiva, la burocracia, y la legislación tributaria.

Al hacer una breve reflexión sobre evidencia anecdótica de cualquiera de los factores que afectan a las categorías del BCI Business Competitiveness Index (Índice de

---

<sup>20</sup> Ibidem.

Negocios Competitivo, BCI por sus nombres en inglés), nos permitirá comprender el porqué de tan mala calificación para el Ecuador en su competitividad microeconómica. Tomemos por ejemplo el factor grado de orientación al consumidor. ¿Podemos afirmar que Ecuador disfruta de un servicio al cliente de calidad? Con seguridad habremos sufrido más de una experiencia negativa: reclamos sin solución, pocos deseos de la empresa por resolver inquietudes del cliente, desconocimiento de un vendedor sobre el producto o servicio que vende, malos modos en el trato personal, tiempo excesivo para contactar con el cliente e instalar determinado servicio, cobros injustificados. y la lista podría continuar. Y esto sucede en todo tipo de empresas: públicas y privadas, líderes en ventas y seguidores, empresas familiares o no. Podemos decir que el bajo puntaje de nuestro país en este factor está justificado.

En el factor fuentes de rentabilidad, indicador que hace referencia a las causas que explican el nivel de utilidades generado por una empresa. Las causas que obtienen mayor puntuación son, por ejemplo, capacidad de innovación ó diseño sofisticado de una estrategia competitiva. Por otro lado, obtienen bajos puntajes causas como monopolios o privilegios gubernamentales y factores de producción baratos. En nuestro país existen algunos ejemplos de compañías que obtienen niveles de beneficio generosos, sin ser precisamente ejemplos de productividad. Esto se debe a que su rentabilidad se asienta en los pilares de privilegios personales o protecciones gubernamentales, y no necesariamente en una gestión empresarial sofisticada.

De hecho, la poca sofisticación en las fuentes de rentabilidad del agregado de empresas ecuatorianas esconde un uso tangencial de las más modernas herramientas

de la dirección de empresas. Por ejemplo, cuando se habla de planificación estratégica, la herramienta más utilizada en el Ecuador es el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) cuya existencia se remonta a los años setenta. Sin embargo, el pensamiento estratégico moderno ha desarrollado muchas herramientas novedosas, la mayoría de las cuales es totalmente desconocida en nuestro medio. Lo mismo podemos decir respecto a herramientas contables, financieras, de recursos humanos, etc. Dichas herramientas son aplicadas por un escasísimo porcentaje de empresas ecuatorianas.

Finalmente, reflexionar sobre el factor eficacia de los directorios, una de las prácticas que han probado mejorar la eficacia de estas reuniones de alta dirección, es la contratación de asesores externos, es decir, gente capacitada en el área de la dirección de empresas que no tiene intereses económico-financieros en la empresa en cuestión y que, por tanto, está en condiciones de dar consejos desinteresados, ¡pero eficaces!, con relación a la gestión de la compañía. Siendo la mayoría de las empresas ecuatorianas de carácter familiar, existe un temor injustificado a dejar que personas de fuera de la familia opinen sobre la gestión de la empresa. Sin embargo, la voz de un experto externo podría significar un valiosísimo aporte para una gestión más eficaz.

El valor agregado de las empresas ecuatorianas tiene un largo camino por recorrer para mejorar sus prácticas empresariales y su productividad. El uso acertado y sistemático de ciertas herramientas modernas de la dirección de empresas es, sin duda, una alternativa válida para manejar de manera más eficiente sus activos, generando superiores niveles de riqueza en el mediano y largo plazo. Por la



importancia de la salud del entorno microeconómico para mejorar la competitividad del país, sería interesante que cada empresa nacional examine a profundidad sus prácticas empresariales y apueste decididamente por mejorarlas.

### GRÁFICO N° 1

Índice de Competitividad Global 2010-2011				
Países	ICG 2010-11		Comparación de los ICG	
			ICG 2009-10	(con 133 países del 2008)
AMÉRICA LATINA	Índice	Ranking	Ranking	Ranking
<b>Los Mejores</b>				
Chile	4.69	30	30	30
Puerto Rico	4.49	41	42	41
Panamá	4.33	53	59	53
Costa Rica	4.31	56	55	56
<b>Los Peores</b>				
Venezuela	3.48	122	113	117
Paraguay	3.49	120	124	115
Nicaragua	3.57	112	115	100
Bolivia	3.64	108	120	104
Ecuador	3.65	105	105	101
Total países: 139				
Fuente: Foro Económico Mundial, "Reporte de Competitividad Global 2010-2011"				EL UNIVERSO

**Fuente:** Foro Económico Mundial, "Reporte de Competitividad Global 2010-2011"

## **2 CARACTERÍSTICAS DEL SUBSECTOR CIU C16 PRODUCCIÓN DE MADERA Y FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE MADERA Y DE CORCHO EXCEPTO MUEBLES; FABRICACIÓN DE ARTÍCULOS DE PAJA Y DE MATERIALES TRENZABLES**

### **2.1 LA INDUSTRIA MANUFACTURERA**

La industria manufacturera o actividad secundaria, según Colin Clark se refiere a aquellas unidades económicas que se dedican a la transformación física, química y electrónica de materiales, sustancias o componentes en productos nuevos.

Los materiales, sustancias o componentes transformados son materias primas procedentes de la agricultura, la ganadería, la silvicultura, la pesca la explotación de minas y canteras, así como productos de otras actividades manufactureras<sup>21</sup>.

### **2.2 LA INDUSTRIA MANUFACTURERA EN EL ECUADOR**

El sector industrial adquiere una mayor participación para el aparato productivo del país en la década de los 90, a partir del año 2000 el sector Manufacturero hace una importante aportación al Producto Interno Bruto con el 13,6%, ocupando el tercer lugar después de la Explotación de Minas y Canteras, y del Comercio.

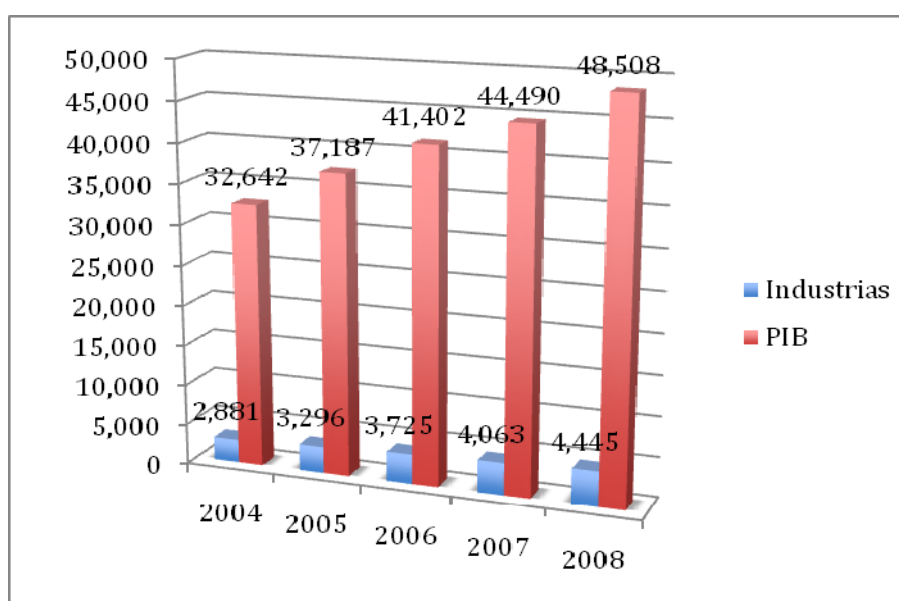
---

<sup>21</sup> NACIONES UNIDAS. (2011). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades Económicas (CIU) Rev. 4*. Ediciones Naciones Unidas. p. 87.

Como se muestra en el siguiente gráfico del 2004 al 2008, el PIB de la industria manufacturera ha crecido de 2,881 millones de dólares americanos a 4,445 millones de dólares americanos, demostrando una promedia de alrededor del 9 %, participación que no ha variado mucho en el transcurso de los años.

## GRÁFICO N° 2

**Participación de la Industria Manufacturera en el PIB Nacional**  
(en Millones de Dólares 2004-2008)



**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** Erika Sánchez

## CUADRO N° 2

**Participación de la Industria en el PIB**  
**2004-2008**

	2004	2005	2006	2007	2008
<b>% de Participación</b>	<b>8,83%</b>	<b>8,86%</b>	<b>9,00%</b>	<b>9,13%</b>	<b>9,16%</b>

**Fuente:** Banco Central del Ecuador  
**Elaborado por:** Erika Sánchez

Las actividades más destacadas dentro del sector manufacturero son: “Alimentación y Bebidas”; “Fabricación de Coque, Productos de la Refinación de Petróleo y

Combustible nuclear”; “Fabricación de Substancias y Productos Químicos”; "Fabricación de Productos de Caucho y de Plástico", "Fabricación de otros Productos Minerales no Metálicos"; y “Fabricación de Vehículos Automotores, Remolques y Semiremolques”; estas seis actividades cubren el 79% del sector y el 63 de la producción nacional.

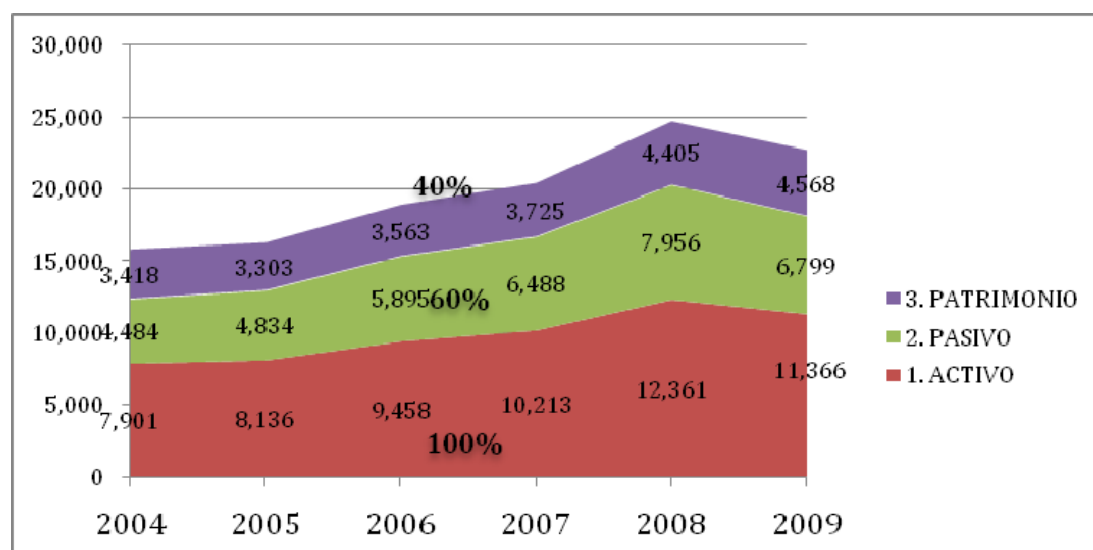
Según la CAPEIPI, Las PYMEs por su parte aportan con un 5% del PIB Nacional, y con el 24% al PIB Industrial. Además generan empleo directo e indirecto a 1'000.000 de personas.<sup>22</sup>

### 2.3 ACTIVOS, PASIVOS Y PATRIMONIO DEL SECTOR MANUFACTURERO EN EL ECUADOR

Los activos del sector manufacturero en el Ecuador tuvieron una tendencia incremental del 2004 al 2008, y en el 2009 presentó un decremento, llegando 4.5 millones de dólares. En el gráfico podemos observar además, que el financiamiento a través de recursos propios en promedio representa el 40% y por recursos externos el 60%.

---

<sup>22</sup> CAPEIPI. (2008). [<http://www.pequenaindustria.com.ec>]. *Que peso tienen las pymes en la economía.*

**GRÁFICO N° 3****ACTIVOS, PASIVOS Y PATRIMONIO DEL SECTOR MANUFACTURERO  
EN MILLONES DE DOLARES**

**Fuente:** Superintendencia de Compañías

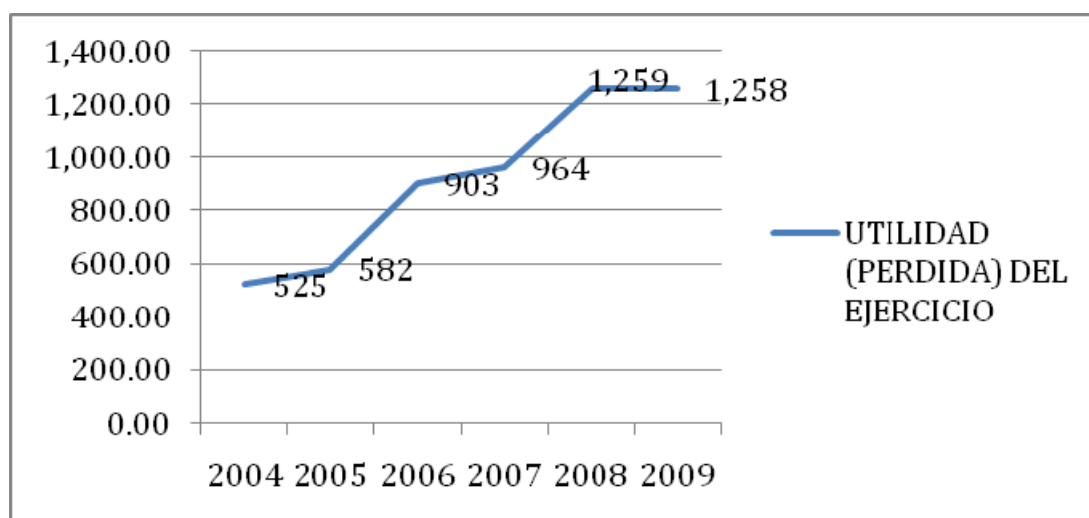
**Elaborado por:** Erika Sánchez

## 2.4 UTILIDADES DEL SECTOR MANUFACTURERO EN EL ECUADOR

Las utilidades del sector manufacturero se han multiplicado por 2.4 veces; en el periodo 2004 al 2009, este fenómeno se debe principalmente al incremento de nuevas compañías. Adicionalmente podemos evidenciar que la rentabilidad sobre las ventas del sector pasa del 5% en el 2004 y 8 en el 2009.

**GRÁFICO N° 4**

**UTILIDADES DEL SECTOR MANUFACTURERO  
EN MILLONES DE DÓLARES**



**Fuente:** Superintendencia de Compañías

**Elaborado por:** Erika Sánchez

## 2.5 COMPONENTES DEL SUBSECTOR CIU C16

Esta división comprende la fabricación de productos de madera, como maderos, tableros contrachapados, hojas de madera para enchapado, contenedores de madera, pisos de madera, armazones de madera y edificios prefabricados de madera. Los procesos de producción comprenden el aserrado, la acepilladura, el recorte, el laminado y el ensamblaje de productos de madera a partir de troncos que se cortan en trozas o maderos que se pueden volver a cortar o a los que se puede dar forma con tornos y otras herramientas. Los maderos u otras formas de madera ya cortada también pueden cepillarse o aplanarse posteriormente y ensamblarse en productos acabados, como contenedores de madera.<sup>23</sup>

<sup>23</sup> [[http://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/seriesm\\_4rev4s.pdf](http://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/seriesm_4rev4s.pdf)]

Así tenemos la siguiente clasificación:

- 161 Aserradero y acepilladura de madera.
  - 1610 Aserradero y acepilladura de madera.
  
- 162 Fabricación de productos de madera, corcho, paja y materiales trenzables
  - 1621 Fabricación de hojas de madera para enchapado y tableros a base de madera.
  - 1622 Fabricación de partes y piezas de carpintería para edificios y construcciones.
  - 1623 Fabricación de recipientes madera.
  - 1629 Fabricación de otros productos de madera, fabricación de artículos de corcho, paja y materiales trenzables.

## 2.6 APOORTE AL PIB DEL SUBSECTOR CIIU C16

Según los datos publicados por el Banco Central del Ecuador en el Boletín No. 1916 de Información Estadística Mensual de octubre del 2011, publicado por la Dirección de Estadística Económica del Banco Central de Ecuador, la manufactura ha aportado, en el año 2011, con 5.919 millones de dólares al Producto Interno Bruto (PIB), es decir 504 millones de dólares más que lo alcanzado en el mismo periodo del 2009, con un crecimiento del 9,32% en este año.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> [<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>]. **Boletín No. 1916**  
**Dirección de Estadística Económica.**

El sector maderero alcanzará 649 millones. Es el que más crecerá con un 14,6%.

Según lo expuesto por el ex presidente del Directorio del Banco Central del Ecuador Diego Borja en su entrevista al diario el Financiero manifiesta que los productos de la Madera ha crecido 28,1%.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> [[www.elfinanciero.com/economia/...02\\_2011/economia\\_02\\_2011.pdf](http://www.elfinanciero.com/economia/...02_2011/economia_02_2011.pdf)]



### 3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

#### 3.1 METODOLOGÍA APLICADA

La metodología usada en la presente investigación se basó en la investigación de campo exploratoria-inductiva aplicada a un grupo de PYMEs del Distrito metropolitano de Quito, en la cual se emplearon técnicas de investigación como: la encuesta y la entrevista, mediante llamadas telefónicas o en forma personal se logró citas para la aplicación del cuestionario; tales herramientas permitieron conocer de manera directa la opinión de los propietarios y/o administradores de las PYMEs investigadas del subsector C 16: Producción de madera y fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y materiales trenzables, sobre la situación en cuanto a los factores competitivos de cada una de ellas. El análisis investigativo y las estrategias de mejora que se plantean más adelante se convertirán en la aportación de este trabajo para que los responsables tomen medidas correctivas de mejora de la competitividad del subsector.

##### 3.1.1 Técnicas de Recolección de Información

**Datos primarios.**- Son los que se toman directamente de la fuente para atender el problema planteado. Pueden ser de naturaleza cualitativos y cuantitativos. Los datos cualitativos descriptivos a ser analizados se recopilarán utilizando un

cuestionario, y los cuantitativos mediante diferentes herramientas como el gráfico diamante de competitividad, y matriz de perfil competitivo.

El cuestionario que se aplicó a los empresarios, cuyo detalle consta en el anexo N° 4 está conformado por preguntas 99 distribuidas en 12 secciones, y que son las siguientes:

- Información general
- Factores de Competitividad

Sección 1. Mercado

Sección 2. Mercadeo

Sección 3. Apertura Comercial

Sección 4. Gobierno

Sección 5. De las instituciones

Sección 6. Infraestructura física

6.1. Del Estado

6.2. De la Empresa

Sección 7. Mercado financiero

Sección 8. Eficiencia del Mercado Laboral

Sección 9. Desarrollo Tecnológico

Sección 10. Medio Ambiente

Sección 11. Gestión Gerencial

Sección 12. Comentarios

**Datos secundarios.-** Son datos que ya fueron recopilados de publicaciones y estudios para fines distintos de otros problemas planteados. La información se tomará de artículos relacionados con la actividad de las PYMEs comprendidos en libros, periódicos, revistas, papers, páginas de Internet, estadísticas del INEC,<sup>26</sup> información proporcionada por la Superintendencia de Compañías, así como de entidades públicas y privadas que ayuden al propósito de la investigación. Pueden ser de fuentes internas o externas.

### 3.1.2 Trabajo de Campo

El trabajo de campo ha sido la parte más interesante del proyecto pero a su vez la más dificultosa, puesto que los empresarios o gerentes generales a los que iban dirigidas las encuestas no tenían la disponibilidad de tiempo que hubiesen deseado tener para colaborarnos con la información solicitada.

Para obtener la información en el cuestionario se procedió a realizar llamadas telefónicas que nos permitan verificar la información sobre RUC, dirección, número telefónico, nombre del gerente general. Adicionalmente se solicitó una cita con el gerente general o persona encargada que nos pueda facilitar información para realizar la encuesta, una vez coordinado el día y la hora se acudió a la entrevista.

Se presentó al empresario una carta introductoria, la cual nos permitió orientar sobre la misión de nuestra encuesta, a continuación se inició la encuesta

---

<sup>26</sup> INEC. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS

pidiendo una breve explicación de las actividades que realiza la empresa, luego se dio inicio a la encuesta.

Por otro lado también nos enfrentamos al recelo de algunos empresarios al proporcionar información como fue el caso de Servimad Cía. Ltda., quienes nos comunicaron que los estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército (ESPE) hicieron mal uso de la información concedida.

El número de empresas que finalmente permitieron realizar la investigación luego de las visitas personales así como también de llamadas telefónicas, fueron 23 empresas; en el Cuadro No. 3, se detallan los motivos por los que se no se alcanzan el número de encuestas previstas en la Ficha Técnica del Cuadro No. 3. El listado de las empresas encuestadas, se detallan en el Anexo 4.

### **CUADRO N° 3**

#### **RESUMEN DE LLAMADAS Y VISITAS**

<b>Citas obtenidas y concretadas</b>	<b>23</b>
No desea colaborar	5
No corresponde el número de teléfono	4
No existen / es otro tipo de empresa	3
<b>TOTAL LLAMADAS</b>	<b>35</b>

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por:** Erika Sánchez

### 3.1.3 Tabulación de Datos

Una vez obtenidas las encuestas, los datos se procesaron en el utilitario Excel, permitiendo compilar adecuadamente los datos en cuadros comparativos con sus respectivas representaciones gráficas, para así interpretarlos y analizarlos adecuadamente en el capítulo 4, de modo que lleguemos a un diagnóstico de la realidad en el subsector CIIU 16, producción de madera y fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y materiales trenzables.

Debido a la amplitud de las respuestas dadas por los empresarios consultados, en el capítulo 4 se realizaron algunas agrupaciones basadas en significados comunes. Se tienen dos formas de análisis, cuando las respuestas son múltiples o únicas. En las respuestas múltiples, el análisis se realiza por el total de respuestas, y en las únicas, el análisis se refiere a empresarios o empresas, que en este caso son 23.

Las técnicas a utilizar en el procesamiento de información fueron:

- Tabulación de datos recogidos a través de la implementación de Excel
- Ponderación de datos recogidos en las matrices
- Gráficos de barras
- Codificación en colores de los resultados ponderados

### 3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

Se empleó la técnica de muestreo probabilístico aleatorio simple, de fácil comprensión de resultados proyectales.

La población objetivo está definida en base a la información proporcionada por la Superintendencia de Compañías, para el subsector CIIU C16, producción de madera y fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y materiales trenzables. Esta información consta de 38 empresas para la rama mencionada. El listado de las empresas se puede ver en el anexo N° 3.

#### CUADRO N° 4

#### **FICHA TÉCNICA DE LA POBLACIÓN DEL CIIU C16: PRODUCCIÓN DE MADERA Y FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE MADERA Y DE CORCHO EXCEPTO MUEBLES; FABRICACIÓN DE ARTÍCULOS DE PAJA Y MATERIALES TRENZABLES**

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR	
<u>PROYECTO DE INVESTIGACIÓN</u>	
MEDICIÓN Y ANÁLISIS DE LAS BRECHAS COMPETITIVAS DE LAS PYMEs DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA DEL DMQ	
INFORMACIÓN	DATOS
Población	38 empresas
Rama de actividad	Industria Manufacturera (C)
Rama de subactividad	Producción de madera y fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y materiales trenzables CIIU C16
Cobertura Geográfica	Distrito Metropolitano de Quito
Año	2011

**Fuente:** Capítulo 4

**Elaborado por:** Erika Sánchez

El universo muestral se conformó por 38 empresas, después de realizar las llamadas pertinentes para hacer la verificación de datos, se depuro la misma, quedando así una población de 23 empresas identificadas en el subsector CIIU C16 producción de madera y fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y materiales trenzables, mismas que colaboraron proporcionando información en las encuestas realizadas.

### 3.2.1 Tamaño de Muestra para Proporciones y Poblaciones Finitas

Para la investigación se va a utilizar el cálculo de número de empresas a ser consultadas (muestra), mediante las ecuaciones aplicables a poblaciones finitas que es la siguiente:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * (1 - p)}{(N - 1) * e^2 + Z^2 * p * (1 - p)}$$

**Dónde:**

**n** = Tamaño de la muestra

**N** = Total de empresas por CIIU

**Z<sup>2</sup>** = Desviación estándar

**p** = Probabilidad de éxito

**e<sup>2</sup>** = Límite de aceptación de error muestral

Por tanto, la fórmula de cálculo de la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{38 * 1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}{(38 - 1) * 0,05^2 + 1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)} = 35$$

Después de realizar los cálculos correspondientes se obtuvo una muestra de 35 empresas. De este número, 12 no quisieron colaborar por diferentes motivos.

De las 23 empresas que conforman la muestra, 19 son pequeñas y 4 son medianas, por lo que el análisis se realizará a nivel de PYMEs.

En el Cuadro N° 5 se muestran los datos utilizados y la cantidad de empresas de la muestra:

#### CUADRO N° 5

##### DATOS UTILIZADOS PARA CÁLCULO DE LA MUESTRA

DATO	SÍMBOLO	VALOR
Población	N	38
Nivel de Confianza		95,00%
Parámetro Crítico	Z <sup>2</sup>	1,96
Proporción Aceptación	P	0,5
Error máximo	e <sup>2</sup>	5%
Muestra (n)		35

**Fuente:** Capítulo 4

**Elaborado por:** Erika Sánchez

### 3.3 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO



La matriz es una herramienta de gestión estratégica para comparar la empresa con los principales actores de la industria.

Identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica de una empresa en estudio.

El siguiente es el procedimiento que se sigue para obtener los resultados esperados:

1. Identificación de las cinco empresas competidoras más relevantes.
2. Determinación, mediante consenso, de los factores claves de éxito a analizar, dentro de los grandes temas que se mencionan en el cuadro N° 6
3. Asignación de una participación porcentual a cada factor clave, con el propósito de poder identificar la importancia de que tiene cada uno dentro del análisis empresarial. La suma de este puntaje deberá ser igual al ciento por ciento.
4. Establecimiento de un valor matemático a la importancia que tiene cada uno de los factores claves que se comparan, los mismos que pueden ir de uno a cuatro.

En lo que respecta a la asignación del puntaje éste varía conforme a la siguiente escala:

Debilidad muy importante	1	Fortaleza menos importante	3
Debilidad menos importante	2	Fortaleza muy importante	4

5. Multiplicación del puntaje enunciado en el numeral 4 por el peso indicado en el 3, para determinar el valor ponderado por cada variable analizada en cada empresa. El resultado indica la fuerza o debilidad relativa de cada factor.
  
6. Suma vertical de los resultados ponderados por cada competidor. El total ponderado revela la fortaleza o debilidad de la empresa en comparación con sus competidores. El más alto (4) indica quien es el competidor más amenazante, mientras que el menor (1) revelará al más débil.

Los totales ponderados pueden variar entre 1.0 (el más bajo) a 4.0 (el más alto) y la media equivale a 2.5.

**CUADRO N° 6**

**MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO**

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	Ponderación	EMPRESA		COMPETIDOR 1		COMPETIDOR 2	
		Puntaje	Resultado ponderado	Puntaje	Resultado ponderado	Puntaje	Resultado ponderado
MERCADEO	0.2	3	0.6	2	0.4	2	0.4
I&D	0.2	1	0.2	4	0.8	3	0.6
RECURSOS FINANCIEROS	0.2	2	0.4	2	0.4	4	0.8
SIST. DE INFORMACIÓN	0.1	4	0.4	3	0.3	3	0.3
ADMINISTRACIÓN	0.1	3	0.3	3	0.3	3	0.3
PROCESOS	0.1	2	0.2	2	0.2	3	0.3
RECURSOS HUMANOS	0.1	3	0.2	2	0.2	3	0.3
<b>TOTAL</b>	<b>1.0</b>		<b>2.3</b>		<b>2.6</b>		<b>3.0</b>

**Fuente:** Peña Novoa Hernán, Prácticas presupuestarias para ejecutivos, Volumen I

**Elaborado por:** Erika Sánchez

Para la presente investigación se utiliza como factores claves de éxito a los componentes de los pilares de competitividad propuestos por el WEF. La ponderación de cada factor está dada por las variables particulares del subsector analizado. El puntaje de los valores que se comparan son tomados de las respuestas procesadas en el Cap. 4.

La siguiente es la tabla de calificación que se emplea dada en un rango de 1 a 4, para la aproximación al índice de competitividad del subsector C 16:

#### **CUADRO N° 7**

**TABLA DE CALIFICACIÓN**

<b>NIVELES DE ACEPTACIÓN ENCUESTA</b>	<b>EQUIVALENCIA</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
76-100%	MUY BUENO	4
51-75%	BUENO	3
26-50%	REGULAR	2
1-25%	DEFICIENTE	1
0%	NS NC	0

**Fuente:** Capítulo 4

**Elaborado por:** Erika Sánchez

Para establecer las brechas competitivas, se toman a los factores claves de éxito y se los agrupa por pilares, de acuerdo a lo establecido por el WEF, y con la media aritmética se determina el valor del índice para cada pilar y luego del subsector.

## **4 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **4.1 SECCIÓN 1: MERCADO**

#### **4.1.1 Segmentos de Mercado atendidos por la Empresa**

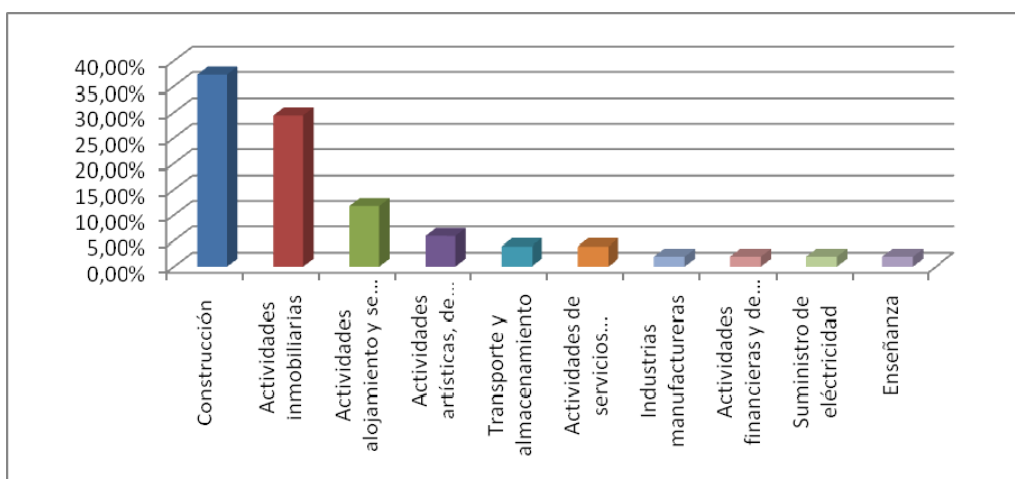
Los segmentos de mercado atendidos por las PYMES correspondientes al subsector CIIU C16 son: Construcción son 19 empresas (37,25%); Actividades inmobiliarias 15 empresas (29,41%); Actividades de alojamiento y de servicio de comidas 6 empresas (11,76%); Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas 3 empresas (5,88%); Transporte y almacenamiento 2 empresas (3,92%); Actividades de servicios administrativos y de apoyo 2 empresas (3,92%); Industrias Manufactureras 1 empresa (1,96%); Actividades financieras y de seguros 1 empresa (1,96%); Suministro de electricidad 1 empresa (1,96%) y Enseñanza 1 empresa (1,96%).

**CUADRO N° 8****SEGMENTOS DE MERCADO ATENDIDOS POR EMPRESA****SUBSECTOR C16**

SEGMENTOS DE MERCADO	PYMES	
	No. CIAS	%
F Construcción	19	37,25
L Actividades inmobiliarias	15	29,41
I Actividades alojamiento y de servicio de comidas	6	11,76
R Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	3	5,88
H Transporte y almacenamiento	2	3,92
N Actividades de servicios administrativos y de apoyo	2	3,92
C Industrias manufactureras	1	1,96
K Actividades financieras y de seguros	1	1,96
D Suministro de electricidad	1	1,96
P Enseñanza	1	1,96
<b>TOTAL</b>	<b>51</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 5****SEGMENTOS DE MERCADO ATENDIDOS POR EMPRESA****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.1.2 Productos Ofrecidos a los Segmentos de Mercado Referidos**

El producto de mayor demanda son puertas siendo 12 (26,09%) empresas las que ofrecen este producto; luego se tiene ventanas y barrederas con 3 (6,52%) empresas; luego se puede identificar que botellas, closets, madera, marcos, muebles de cocina, y puertas corresponde a 2 (4,35%) empresas por cada producto; finalmente se tiene una gama de productos como portería, acabados, molduras, melamínico blanco, triplex, muebles de madera, armarios, basureros, chapas decorativas, columpio 3 asientos, durmientes, herrajes, modulares, miradores, postes de madera, preservados, productos de reciclaje 1 empresa para cada producto ofertado (2,17%).

**CUADRO N° 9****PRODUCTOS OFRECIDOS A LOS SEGMENTOS DE MERCADO****REFERIDOS****SUBSECTOR C16**

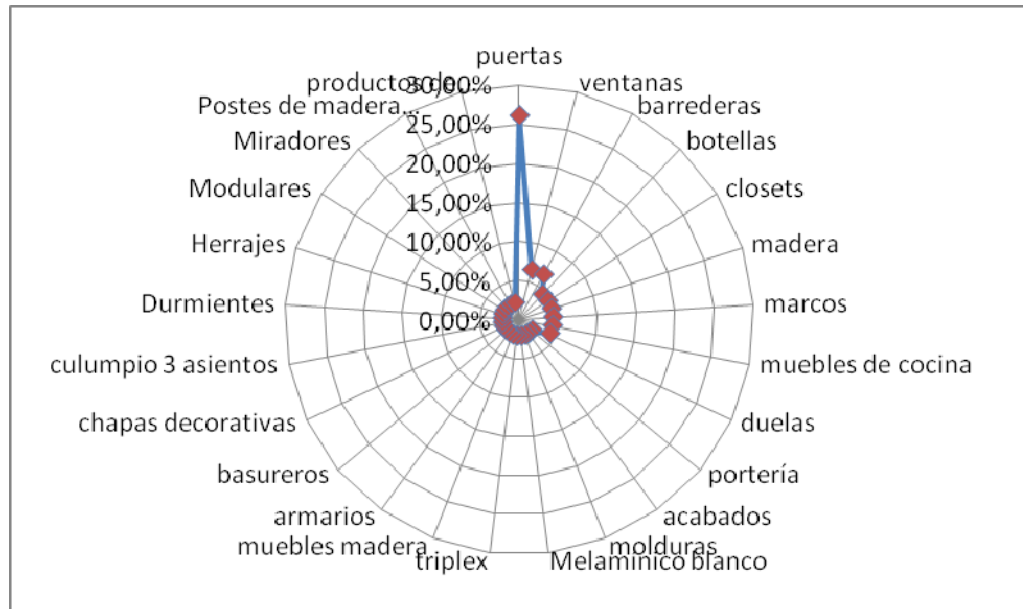
PRODUCTOS O SERVICIOS	PYMEs	
	No. CIAS	%
Puertas	12	26,09
Ventanas	3	6,52
Barrederas	3	6,52
Botellas	2	4,35
Closets	2	4,35
Madera	2	4,35
Marcos	2	4,35
Muebles de cocina	2	4,35
Duelas	2	4,35
Portería	1	2,17
Acabados	1	2,17
Molduras	1	2,17
Melamínico blanco	1	2,17
Triplex	1	2,17
Muebles madera	1	2,17
Armarios	1	2,17
Basureros	1	2,17
Chapas decorativas	1	2,17
Culumpio 3 asientos	1	2,17
Durmientes	1	2,17
Herrajes	1	2,17
Modulares	1	2,17
Miradores	1	2,17
Postes de madera preservados	1	2,17
Productos de reciclaje	1	2,17
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta**Elaborado por:** Erika Sánchez



**GRÁFICO N° 6**

**PRODUCTOS OFRECIDOS A LOS SEGMENTOS DE MERCADO  
REFERIDOS  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.1.3 Principales Compradores

Los principales compradores para 16 (38,10%) empresas son público en general, en donde se considera a hogares, Jorge Cisneros, Walter Cascante y María Eugenia Arévalos; para 16 (38,10%) empresas sus principales compradores son las Inmobiliarias en donde se puede encontrar algunas empresas como Constructora Datacont S.A. Inmobiliaria Ashanti, Claupeet constructora; para 4 (9,52%) empresas sus principales compradores son comerciantes como Distribuidor Arquet, empresas enmarcadoras, piso flotante; las Instituciones Públicas como el Ministerio de Electricidad y Corporación Eléctrica constituyen sus principales compradores; para Inmunizadora Técnica de Maderas ITM CA su principal comprador en el área educativa es el Colegio

Einstein; el Produbanco constituye el principal comprador para Inmunizadora Técnica de Madera ITM CA en el área financiera; mientras que las fábricas recicladoras y maestros carpinteros constituyen su principal comprador para Círculo Industrial CIRINDUST CIA. LTDA. Y Servitableros respectivamente.

**CUADRO N° 10**

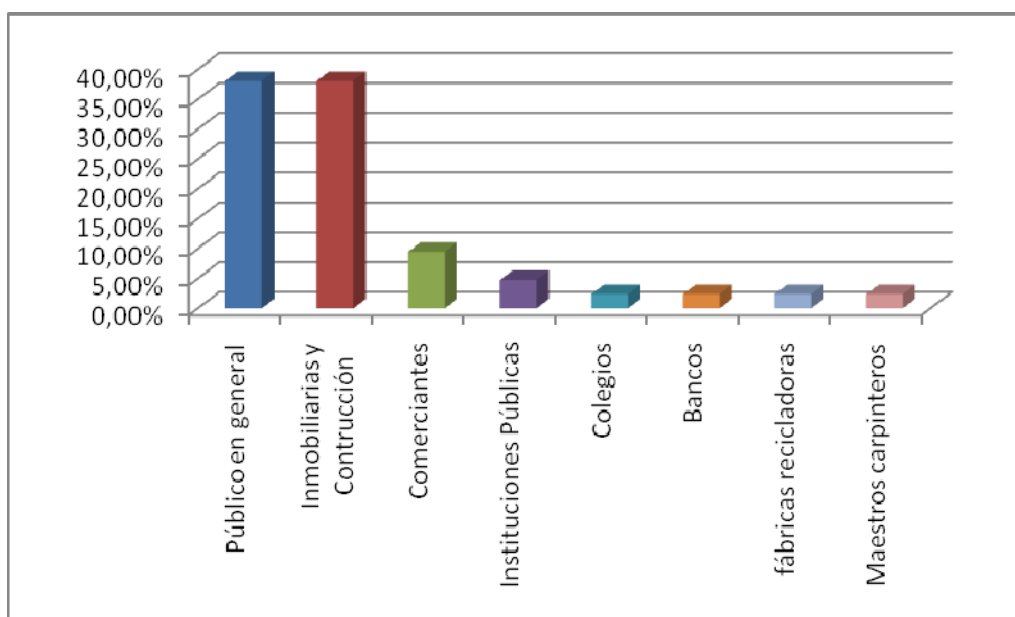
**PRINCIPALES COMPRADORES**

**SUBSECTOR C16**

PRINCIPALES COMPRADORES	PYMEs	
	No. CIAS	%
Público en general	16	38,10
Inmobiliarias y Construcción	16	38,10
Comerciantes	4	9,52
Instituciones Públicas	2	4,76
Colegios	1	2,38
Bancos	1	2,38
fábricas recicladoras	1	2,38
Maestros carpinteros	1	2,38
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 7****PRINCIPALES COMPRADORES****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.1.4 Características por las cuales su Empresa es Reconocida en el Mercado

Las principales características por las cuales la empresa es reconocida en el mercado se encuentran distribuidas de la siguiente manera: 13 (26,00%) empresas por calidad y durabilidad de los productos; garantía para 11 empresas (22,00%); para 7 (14,00%) empresas el personal calificado, seriedad, buena atención, experiencia y personalidad son las características de reconocimiento; los diseños nuevos son para 6 (12,00%) empresas es la característica principal; 5 (10,00%) empresas nos indicaron que precios competitivos es la característica predominante; para 2 (4,00%) empresas la exclusividad – corte de modulares es lo mas importante; igual número de empresas, 2 (4,00%), escogieron antigüedad en el mercado y prestigio; satisfacción de los clientes y nivel de servicio es importante para 2 (4,00%) empresas; el tiempo de entrega

ha sido reconocido por 1 (2,00%) empresa; finalmente la opción ninguna ha sido escogida por 1 empresa (2,00%).

**CUADRO N° 11**

**CARACTERÍSTICAS RECONOCIMIENTO EN EL MERCADO  
SUBSECTOR C16**

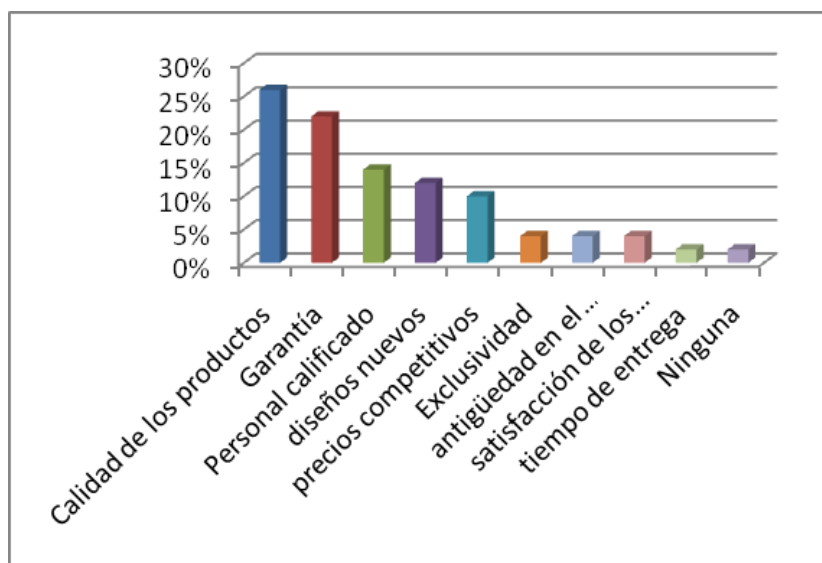
CARACTERÍSTICAS RECONOCIMIENTO	PYMEs	
	No. CIAS	%
Calidad de los productos	13	26,00
Garantía	11	22,00
Personal calificado	7	14,00
diseños nuevos	6	12,00
precios competitivos	5	10,00
Exclusividad	2	4,00
antigüedad en el mercado	2	4,00
satisfacción de los clientes	2	4,00
tiempo de entrega	1	2,00
Ninguna	1	2,00
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 8**

**CARACTERÍSTICAS RECONOCIMIENTO EN EL MERCADO**  
**SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.1.5 Ventajas o Fortalezas de sus Productos o Servicios frente a la Competencia Nacional**

La mayoría de empresas encuestas, es decir, 20 (40,82%) empresas manifiestan que el diseño, que el producto este bien armado, estructura, acoplados al cliente, acabados y prestigio es la ventaja primordial del producto frente a la competencia nacional; 12 (24,49%) empresas escogieron calidad; para 5 (10,20%) empresas garantía es la ventaja principal; el precio fue escogido por 4 (8,16%) empresas; así como materiales con 4 (8,16%) empresas; la disponibilidad y producto terminado fue seleccionado por 2 (4,08%) empresas; la tecnología es principal para 1 sola (2,04%) empresa; finalmente la opción ninguna fue la respuesta para 1 (2,04%) empresa.

**CUADRO N° 12**

**VENTAJAS DE PRODUCTO FRENTE A LA COMPETENCIA  
NACIONAL  
SUBSECTOR C16**

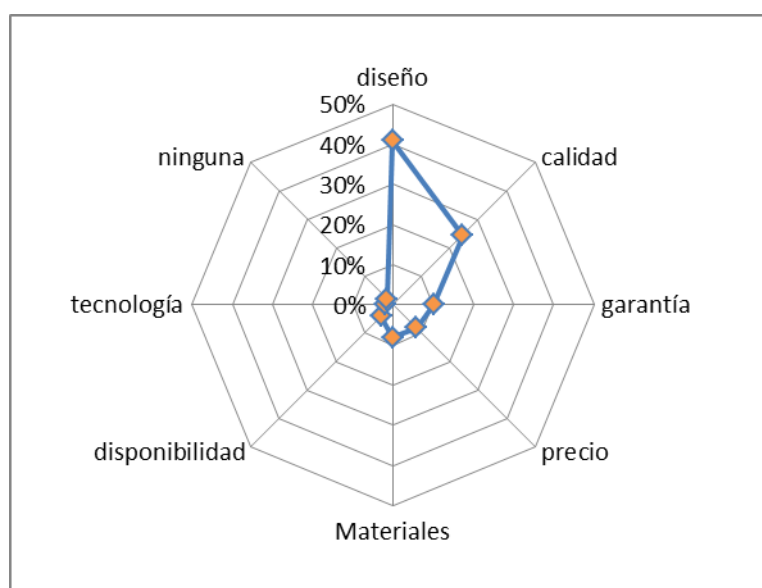
VENTAJAS DE PRODUCTO FRENTE A LA COMPETENCIA NACIONAL	PYMEs	
	No. CIAS	%
Diseño	20	40,82
Calidad	12	24,49
Garantía	5	10,20
Precio	4	8,16
Materiales	4	8,16
Disponibilidad	2	4,08
Tecnología	1	2,04
Ninguna	1	2,04
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 9**

**VENTAJAS DE PRODUCTO FRENTE A LA COMPETENCIA  
NACIONAL  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.1.6 Ventajas o Fortalezas de sus Productos o Servicios frente a la Competencia Internacional

Los precios competitivos y bajos costos incurridos son la principal característica para 12 (31,58%) empresas; la calidad es la principal ventaja para 6 (15,79%) empresas; el diseño y la durabilidad son la ventaja principal para 6 (15,79%) empresas; la garantía representa para 5 (13,10%) empresas la ventaja en el mercado internacional; mientras que para 3 (7,89%) empresas no identifican ninguna fortaleza frente a la competencia internacional; para 2 (5,26%) empresas la entrega inmediata y la disponibilidad en el mercado son la principal ventaja; el color para muebles de cocina 1 (2,63%) la satisfacción al cliente 1 (2,63%), ninguna durabilidad y ninguna resistencia 1 (2,63%) son ventajas importantes para cada empresa respectivamente.

#### CUADRO N° 13

##### VENTAJAS DE PRODUCTO FRENTE A LA COMPETENCIA INTERNACIONAL SUBSECTOR C16

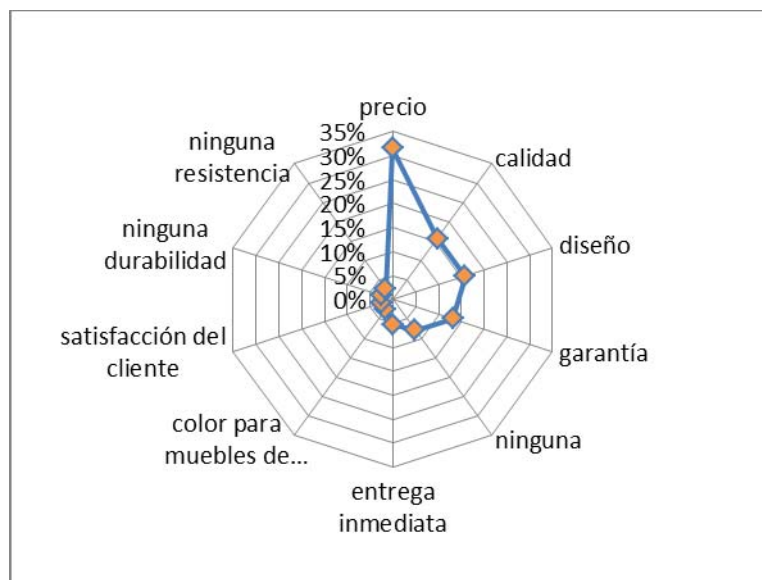
VENTAJAS DE PRODUCTO FRENTE A LA COMPETENCIA INTERNACIONAL	PYMES	
	No. CIAS	%
Precio	12	31,58
Calidad	6	15,79
Diseño	6	15,79
Garantía	5	13,16
Ninguna	3	7,89
entrega inmediata	2	5,26
color para muebles de cocina	1	2,63
satisfacción del cliente	1	2,63
ninguna durabilidad	1	2,63
ninguna resistencia	1	2,63
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 10**

**VENTAJAS DE PRODUCTO FRENTA A LA COMPETENCIA  
INTERNACIONAL  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.1.7 Canales de Distribución utilizados para que lleguen sus Productos al Mercado Interno**

De las empresas encuestadas, la gran mayoría 21 (75,00%) empresas utilizan el canal directo incluyendo la entrega directa al cliente como el principal canal de distribución; los distribuidores, intermediarios, sucursales son utilizados por 5 (17,86%) empresas; para 2 (7,14%) empresas los mayoristas, productor, fabricante son los canales de distribución en el mercado interno.

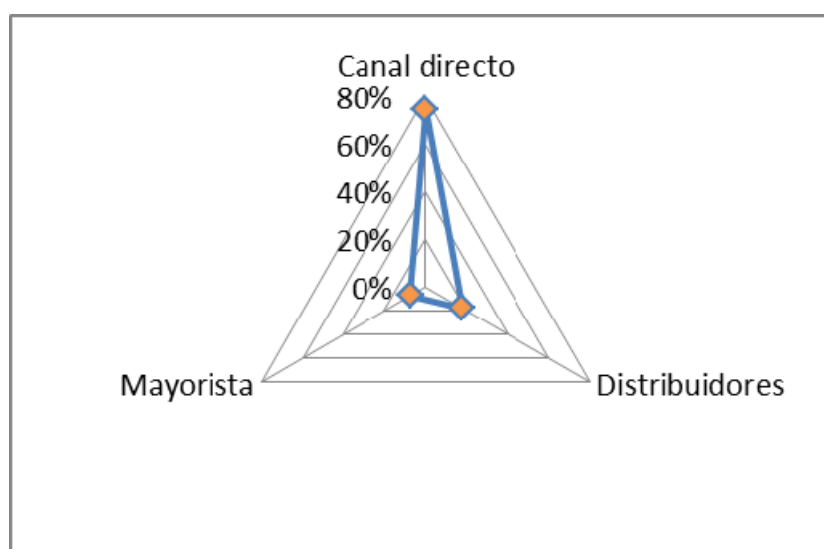


**CUADRO N° 14****CANALES DE DISTRIBUCIÓN EN EL MERCADO INTERNO****SUBSECTOR C16**

CANALES DE DISTRIBUCIÓN - MERCADO INTERNO	PYMEs	
	No. CIAS	%
Canal directo	21	75,00
Distribuidores	5	17,86
Mayorista	2	7,14
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 11****CANALES DE DISTRIBUCIÓN EN EL MERCADO INTERNO****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**4.1.8 Mercados Geográficos Cubiertos por la Empresa a Nivel Nacional**

Del total de empresas encuestas, 15 (55,56%) empresas tienen clientes a nivel nacional; en Quito 8 (29,68%) empresas cubren este segmento de mercado; 2 (7,41%) empresas entregan sus productos o servicios en la provincia de

Pichincha; 1 (3,70%) empresa atiende la región Sierra; finalmente 1 (3,70%) empresa se desarrolla en Guayaquil.

### CUADRO N° 15

#### MERCADOS GEOGRÁFICOS CUBIERTOS A NIVEL NACIONAL SUBSECTOR C16

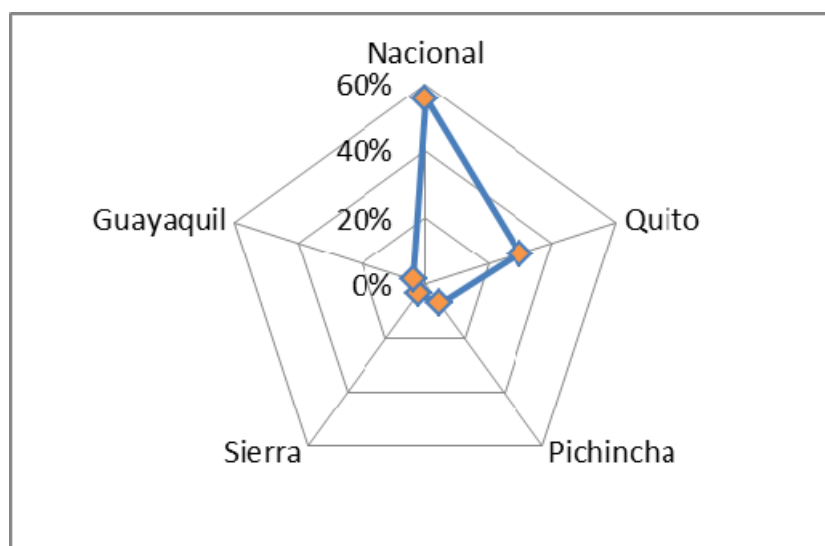
MERCADOS GEOGRÁFICOS A NIVEL NACIONAL	PYMEs	
	No. CIAS	%
Nacional	15	55,56
Quito	8	29,63
Pichincha	2	7,41
Sierra	1	3,70
Guayaquil	1	3,70
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

### GRÁFICO N° 12

#### MERCADOS GEOGRÁFICOS CUBIERTOS A NIVEL NACIONAL SUBSECTOR C16



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.1.9 Dificultades para Ingresar y Permanecer en el Mercado Nacional**

Se identifica los precios, la desigualdad de la competencia en sus precios corresponden para 12 (29,27%) empresas la principal dificultad; 12 (29,27%) empresas mencionan que competencia directa, desleal y desigual es la mayor dificultad que tienen; la tecnología y la disponibilidad que se pueda tener a ella representa en 2 (4,88%) empresas su conflicto para ingresar y permanecer; 2 (4,88%) empresas indican la falta de centros de exposición como la principal dificultad; 2 (4,88%) empresas indican que el acceso limitado a publicidad por su elevado costo constituye la mayor dificultad; adicionalmente 11 empresas indican las dificultades que identificadas para cada 1 (2,44%) y así tenemos: políticas gubernamentales, calidad, falta de gestión en ventas, los diseños, el crédito para ingresar por las venta con tarjetas de crédito, la permanente disponibilidad de madera, los altos costos incurridos, variación en preciso de su materia prima, el servicio y la movilidad.

**CUADRO N° 16**

**DIFICULTADES PARA INGRESAR/PERMANECER EN EL  
MERCADO NACIONAL  
SUBSECTOR C16**

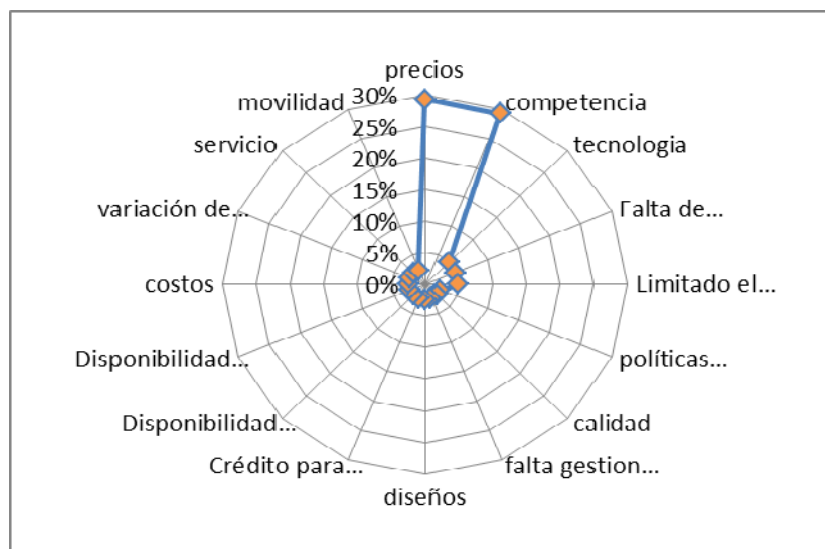
<b>DIFICULTADES INGRESO/PERMANENCIA EN EL MERCADO NACIONAL</b>	<b>PYMEs</b>	
	<b>No. CIAS</b>	<b>%</b>
Precios	12	29,27
Competencia	12	29,27
Tecnología	2	4,88
Falta de centros de exposición	2	4,88
Limitado el acceso a publicidad por el costo	2	4,88
Políticas gubernamentales	1	2,44
Calidad	1	2,44
Falta gestión ventas	1	2,44
Diseños	1	2,44
Crédito para ingresar por las ventas de tarjeta	1	2,44
Disponibilidad de madera (permanente)	1	2,44
Disponibilidad de producto terminado	1	2,44
Costos	1	2,44
Variación de precios de materia prima	1	2,44
Servicio	1	2,44
Movilidad	1	2,44
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 13**

**DIFICULTADES PARA INGRESAR/PERMANECER EN EL  
MERCADO NACIONAL  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.1.10 Dificultades para Exportar

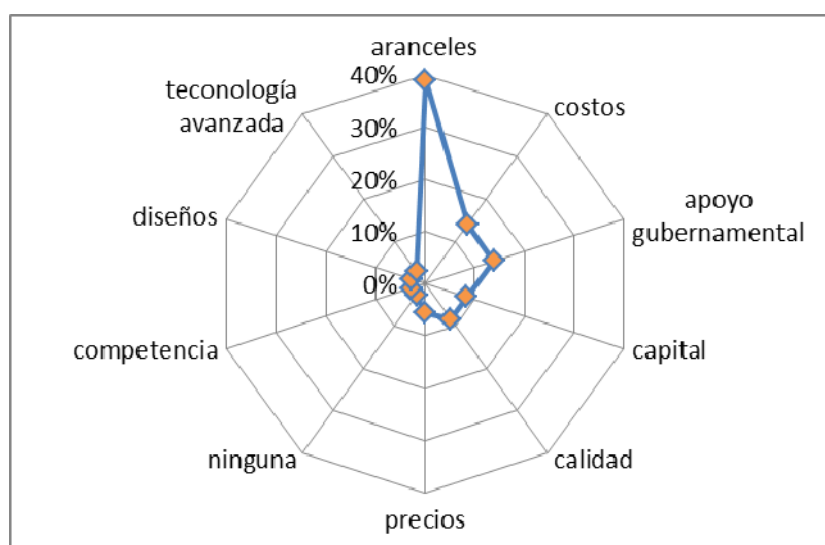
Los aranceles e impuestos altos representan para 14 (38,90%) empresas la principal dificultad para exportar; los altos costos incurridos así como los costos para llegar al consumidor son para 5 (13,89%) empresas la dificultad para exportar; la falta de apoyo gubernamental, los largos trámites legales, fueron reconocidos por 5 (13,89%) empresas; la falta de capital y de inversión identifican 3 (8,33%) empresas; la alta calidad exigida en el extranjero, el control de calidad, y las certificaciones ISO expresan 3 (8,33%) empresas; los precios representan para 2 (5,56%) empresas la principal dificultad; mientras que para otras empresas la competencia, los diseños, la tecnología avanzada significa el principal limitante (2,78%) cada una y finalmente 1 (2,78%) empresa no identificó ninguna dificultad.

**CUADRO N° 17****DIFICULTADES PARA EXPORTAR****SUBSECTOR C16**

<b>DIFICULTADES PARA EXPORTAR</b>	<b>PYMEs</b>	
	<b>No. CIAS</b>	<b>%</b>
Aranceles	14	38,89
Costos	5	13,89
Apoyo gubernamental	5	13,89
Capital	3	8,33
Calidad	3	8,33
Precios	2	5,56
Ninguna	1	2,78
Competencia	1	2,78
Diseños	1	2,78
Tecnología avanzada	1	2,78
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 14****DIFICULTADES PARA EXPORTAR****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.1.11 Fortalezas de la Competencia a Nivel Nacional**

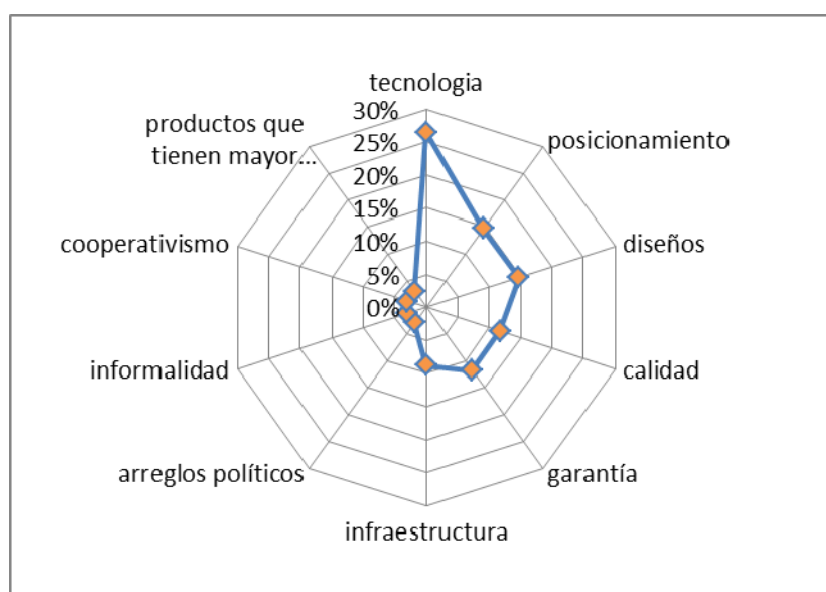
La principal fortaleza de la competencia identificada por 9 (26,47%) empresas es la tecnología; para 5 (14,17%) empresas la fortaleza es el posicionamiento, la marca, la seriedad, el tiempo en el mercado que tiene la competencia en el mercado local; los diseños buenos también mencionan 5 (14,17%) empresas; para 4 (11,76%) empresas la calidad y su experiencia es el principal factor de diferenciación de la competencia; la garantía que brinda la competencia reconoce 4 (11,76%) empresas; la infraestructura grande así como la amplia disponibilidad de espacio se menciona por 3 (8,82%) empresas; adicionalmente los arreglos políticos, la informalidad, el cooperativismo y los productos que tienen mayor mercado representa para 4 (2,94% c/u) empresas las fortalezas de la competencia a nivel nacional.

**CUADRO N° 18****FORTALEZAS DE LA COMPETENCIA A NIVEL NACIONAL****SUBSECTOR C16**

<b>FORTALEZAS DE LA COMPETENCIA A NIVEL NACIONAL</b>	<b>PYMEs</b>	
	<b>No. CIAS</b>	<b>%</b>
Tecnología	9	26,47
Posicionamiento	5	14,71
Diseños	5	14,71
Calidad	4	11,76
Garantía	4	11,76
Infraestructura	3	8,82
Arreglos políticos	1	2,94
Informalidad	1	2,94
Cooperativismo	1	2,94
Productos que tienen mayor mercado	1	2,94
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 15****FORTALEZAS DE LA COMPETENCIA A NIVEL NACIONAL****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez



#### 4.1.12 El Futuro de su Mercado

##### 4.1.12.1 Expansión

De las encuestas realizadas 9 (39,13%) empresas buscan cubrir mercado nacional satisfactoriamente; ampliar el mercado, abrir el mercado, buscar nuevos mercados, exportar es lo que desean 7 (30,43%) empresas; 2 (8,70%) empresas ven dificultoso su futuro en el mercado para realizar expansión; 1 (4,35%) empresa busca expandirse; inversión en nueva maquinaria es el enfoque de 1 (4,35%) empresa; entregar al mercado productos nuevos es lo que anhela 1 (4,35%) empresa; expansión media para el futuro de mercado lo ha identificado 1 (4,35%) empresa; finalmente ninguna opción de expansión de futuro de mercado para su empresa fue lo expresado por 1 (4,35%) empresa.

#### CUADRO N° 19

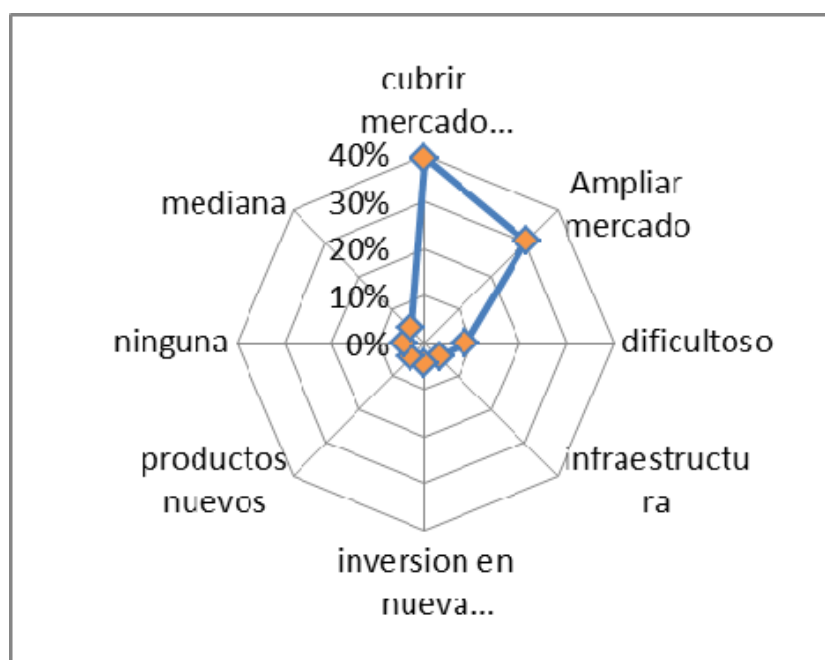
##### FUTURO DE MERCADO - EXPANSIÓN

##### SUBSECTOR C16

FUTURO DE MERCADO - EXPANSIÓN	PYMEs	
	No. CIAS	%
Cubrir mercado satisfactoriamente	9	39,13
Ampliar mercado	7	30,43
Difícil	2	8,70
Infraestructura	1	4,35
Inversión en nueva maquinaria	1	4,35
Productos nuevos	1	4,35
Ninguna	1	4,35
Mediana	1	4,35
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 16****FUTURO DE MERCADO - EXPANSION****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.1.12.2 Contracción

La mayoría de empresas encuestadas, 7 (30.43%) manifiestan no tener ningún enfoque para su futuro de mercado-contracción; 4 (17,39%) empresas buscan mejorar el personal; encontrar mano de obra barata es el enfoque para 4 (17,39%) empresas; 3 (13,04%) empresas piensan que la Ley de trabajo es una medida que les está obligando a contraerse, debido a las políticas implantadas en la contratación de personal y en sus salarios; la competencia para 2 (8,70%) empresas la competencia las está obligando a contraerse; 1 (4,35%) empresa considera las nuevas leyes una limitante que le llevará a contraerse; las necesidades del mercado es

para 1 (4,35%) empresa su razón de contracción; finalmente 1 (4,35%) empresa tiene una media contracción para el futuro de su empresa.

**CUADRO N° 20**

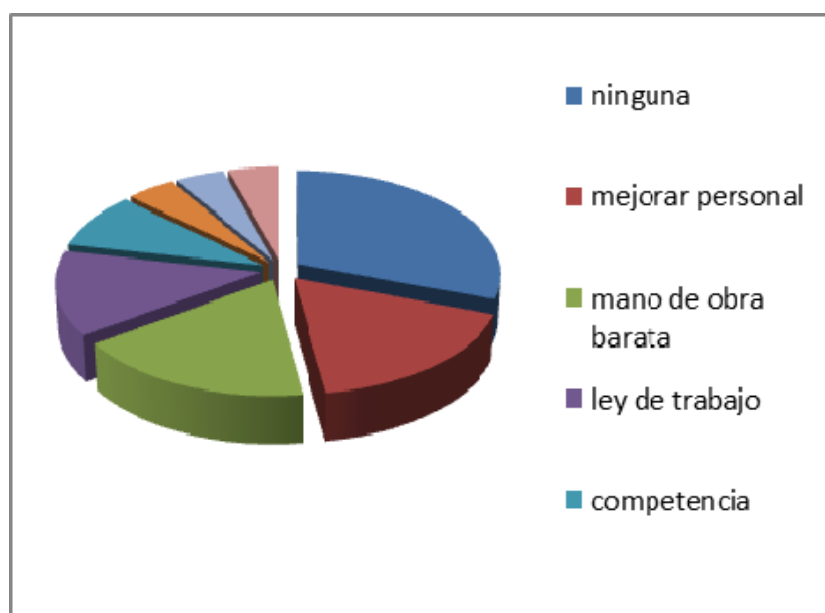
**FUTURO DE MERCADO - CONTRACCIÓN**

**SUBSECTOR C16**

<b>FUTURO DE MERCADO - CONTRACCIÓN</b>	<b>PYMEs</b>	
	<b>No. CIAS</b>	<b>%</b>
Ninguna	7	30,43
Mejorar personal	4	17,39
Mano de obra barata	4	17,39
Ley de trabajo	3	13,04
Competencia	2	8,70
Nuevas leyes	1	4,35
Necesidades mercado	1	4,35
Mediana	1	4,35
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 17****FUTURO DE MERCADO - CONTRACCIÓN  
SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.1.12.3 Competencia

De las empresas encuestadas, 4 (17,39%) empresas indican ninguna como futuro de mercado en el enfoque de competencia; calidad es para 3 (13,04%) empresas el objetivo de desarrollo para el futuro de mercado; competencia desigual es manifestado por 3 (13,04%) empresas; mejorar los precios ante su competencia es el futuro para 3 (13,04%) empresas; adquirir mejor maquinaria que la de su competencia buscan 2 (8,70%) empresas; tener nuevas empresas es el deseo de 2 (8,70%) empresas; desarrollar tecnología que le permita competir fue la opción de 1 (4,35%) empresa; la competencia ilegal es la barrera de 1 (4,35%) empresa; desarrollar alternativas que les permita mantenerse ante la competencia busca 1 (4,35%) empresa; disminuir los costos incurridos constituye un

factor de enfoque para 1 (4,35%) empresa que le permita mantenerse; la competencia con los grandes productores y amenorar la distancia entre ellos busca 1 (4,35%) empresa; finalmente 1 (4,35%) empresa identifica alta la competencia que existe y que puede ser en el futuro.

## CUADRO N° 21

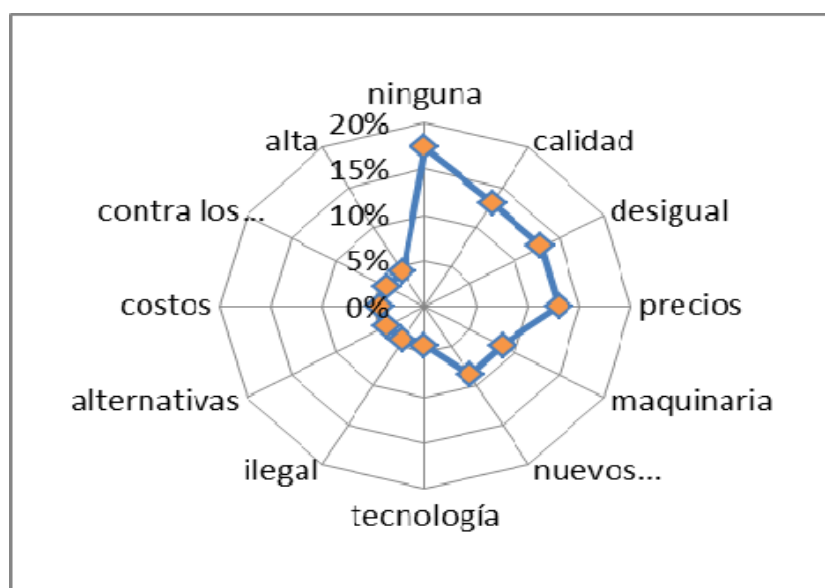
### FUTURO DE MERCADO - COMPETENCIA

#### SUBSECTOR C16

FUTURO DE MERCADO - COMPETENCIA	PYMES	
	No. CIAS	%
Ninguna	4	17,39
Calidad	3	13,04
Desigual	3	13,04
Precios	3	13,04
Maquinaria	2	8,70
Nuevos fabricantes	2	8,70
Tecnología	1	4,35
Ilegal	1	4,35
Alternativas	1	4,35
Costos	1	4,35
Contra los grandes productores	1	4,35
Alta	1	4,35
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 18****FUTURO DE MERCADO - COMPETENCIA****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.1.12.4 Innovación

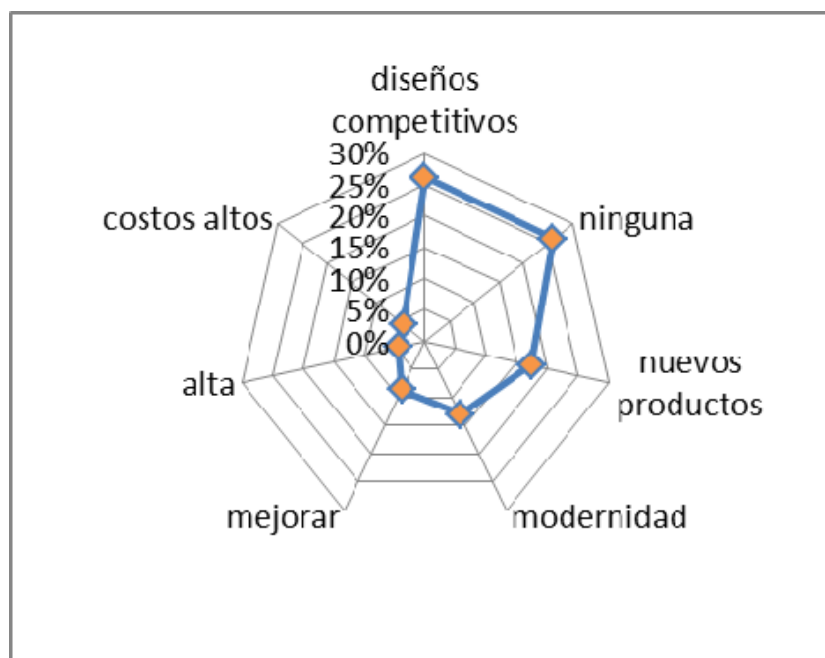
De las empresas encuestadas, 6 (26,09%) empresas buscan diseños competitivos y nuevos para su futuro en el mercado; 6 (26,09%) empresas no anhelan ninguna innovación en un futuro; nuevos productos buscan 4 (17,39%) empresas; 3 (13,04%) empresas buscarán la modernidad en maquinaria y la investigación innovadora; 2 (8,70%) empresas anhelan mejorar la innovación de sus productos; alta innovación aspira 1 (4,35%) empresa; finalmente 1 (4,35%) empresa manifiesta la innovación significa costos altos.

**CUADRO N° 22****FUTURO DE MERCADO - INNOVACIÓN****SUBSECTOR C16**

<b>FUTURO DE MERCADO - INNOVACIÓN</b>	<b>PYMEs</b>	
	<b>No. CIAS</b>	<b>%</b>
Diseños competitivos	6	26,09
Ninguna	6	26,09
Nuevos productos	4	17,39
Modernidad	3	13,04
Mejorar	2	8,70
Alta	1	4,35
Costos altos	1	4,35
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 19****FUTURO DE MERCADO - INNOVACIÓN****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

## 4.2 SECCIÓN 2: MERCADEO

### 4.2.1 Dispone su Empresa de un Plan de Mercadeo

De un total de 23 empresas encuestadas 9 (39,13%) empresas si disponen de un plan de mercadeo; mientras que 14 (60,87%) empresas no cuentan con un plan de mercadeo para sus empresas.

#### CUADRO N° 23

#### PLAN DE MERCADEO EMPRESARIAL

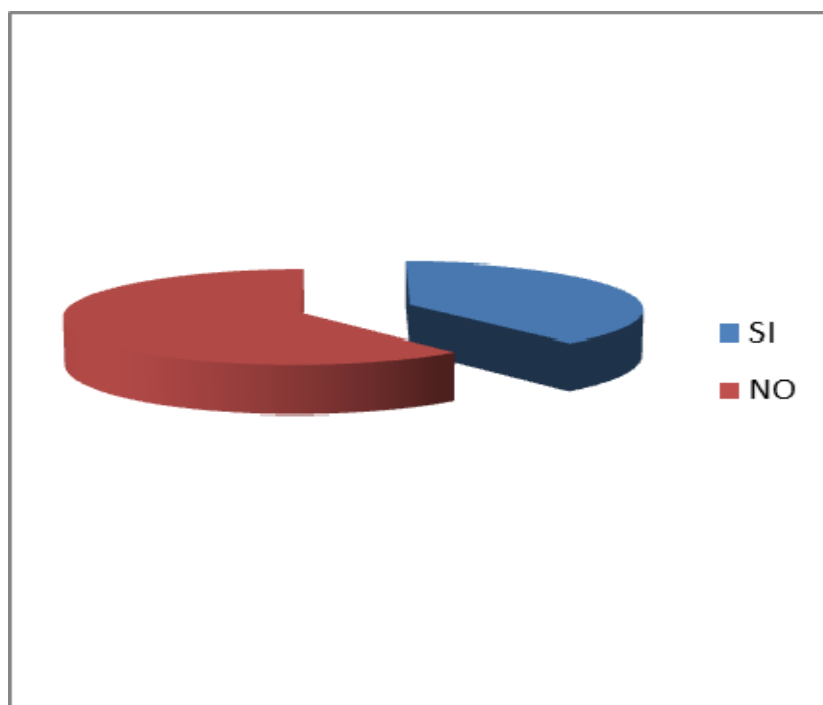
#### SUBSECTOR C16

PLAN DE MERCADEO	PYMEs	
	No. CIAS	%
SI	9	39,13
NO	14	60,87
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez



**GRÁFICO N° 20****PLAN DE MERCADEO EMPRESARIAL****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**4.2.2 Persona responsable del Plan de Mercadeo**

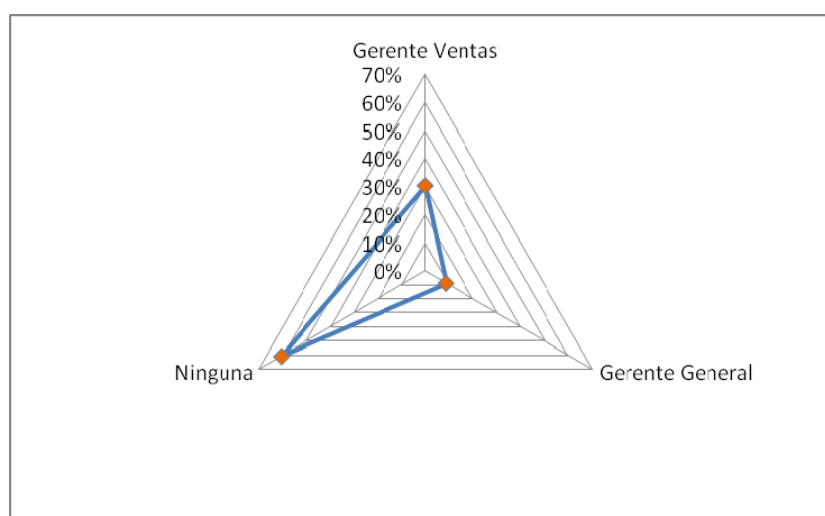
De las empresas encuestadas, para 7 (30,43%) empresas el plan de mercadeo está a cargo del Gerente de ventas o Gerente Comercial; para 2 (8,60%) empresas la persona que se encarga del plan de mercadeo es el Gerente General y para 14 (60,87%) empresas ninguna persona es responsable del plan de mercadeo en sus organizaciones.

**CUADRO N° 24****PERSONA ENCARGADA DEL PLAN DE MERCADEO****SUBSECTOR C16**

PERSONA ENCARGADA DEL PLAN DE MERCADEO	PYMEs	
	No. CIAS	%
Gerente Ventas	7	30,43
Gerente General	2	8,70
Ninguna	14	60,87
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 21****PERSONA ENCARGADA DEL PLAN DE MERCADEO****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**4.2.3 Objetivos de Mercadeo para el 2011**

Para 11 (47,83%) empresas no tienen ningún objetivo de mercadeo para el 2011; 8 (34,78%) empresas desean incrementar el mercado, cubrir el mercado nacional, expandirse o salir del país; 1 (4,35%) empresa aspira como objetivo

para el 2011 mantenerse en competencia; incrementar sus ventas es el objetivo para 1 (4,35%) empresa; producir con calidad es el objetivo planteado para 1 (4,35%) empresa; finalmente presentar nuevos modelos de muebles y materiales es el deseo de 1 (4,35%) empresa.

## CUADRO N° 25

### OBJETIVOS DE MERCADEO PARA 2011

#### SUBSECTOR C16

OBJETIVOS DE MERCADEO PARA 2011	PYMEs	
	No. CIAS	%
Ninguno	11	47,83
Incrementar mercado	8	34,78
Mantener en competencia	1	4,35
Incrementar ventas	1	4,35
Producir con calidad	1	4,35
Presentar nuevos modelos de muebles y materiales	1	4,35
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

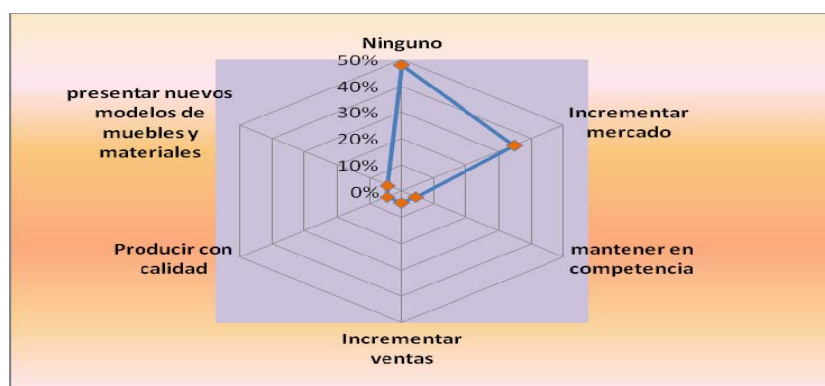
**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

## GRÁFICO N° 22

### OBJETIVOS DE MERCADEO PARA 2011

#### SUBSECTOR C16



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.2.4 Estrategias de Mercadeo que contienen a los Objetivos Mencionados

12 (44,44%) empresas indican no tener ninguna estrategia de mercadeo que contienen a los objetivos mencionados; para 3 (11,11%) empresas la estrategia es mejorar precios y diseños; 3 (11,11%) empresas medirán el cumplimiento de planes; otras 3 (11,11%) empresas utilizarán la publicidad para apoyar a sus objetivos; 1 (3,70%) empresa hará seguimiento de sus clientes para mejorar; marketing en todos sus ámbitos es la estrategia para 1 (3,70%) empresa; mientras que el control de costos es la estrategia idónea para 1 (3,70%) empresa; la actualización de la tecnología es lo principal para 1 (3,70%) empresa; continuar produciendo como lo han hecho y mejorarlo es lo que aspira cumplir 1 (3,70%) empresa; finalmente incrementar el personal capacitado que les permita el cumplimiento óptimo de sus objetivos es el deseo de 1 (3,70%) empresa.

#### CUADRO N° 26

##### ESTRATEGIAS QUE CONTIENEN LOS OBJETIVOS MENCIONADOS SUBSECTOR C16

ESTRATEGIAS QUE CONTIENEN OBJETIVOS MENCIONADOS	PYMEs	
	No. CIAS	%
Ninguna	12	44,44
Mejorar precios y diseños	3	11,11
Medición de cumplimiento de planes	3	11,11
Publicidad	3	11,11
Seguimiento de los clientes	1	3,70
Marketing en todos sus ámbitos	1	3,70
Control de costos	1	3,70
Actualizar tecnología	1	3,70

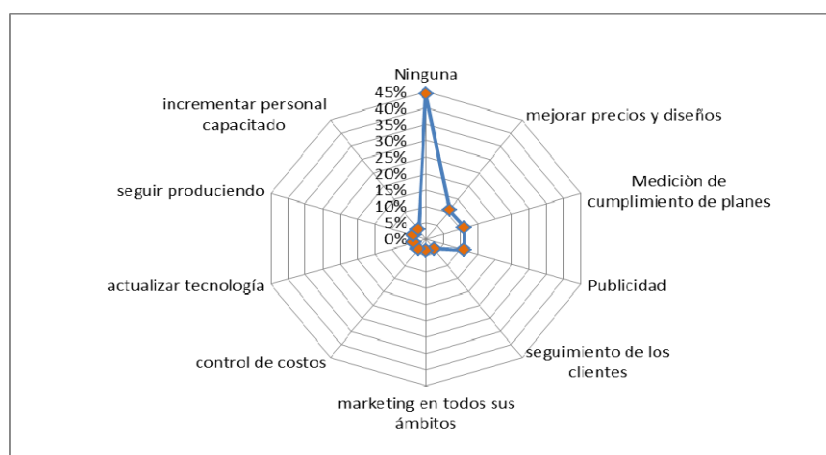
Seguir produciendo	1	3,70
Incrementar personal capacitado	1	3,70
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

### GRÁFICO N° 23

#### ESTRATEGIAS QUE CONTIENEN LOS OBJETIVOS MENCIONADOS SUBSECTOR C16



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.2.5 Política de Fijación de Precios

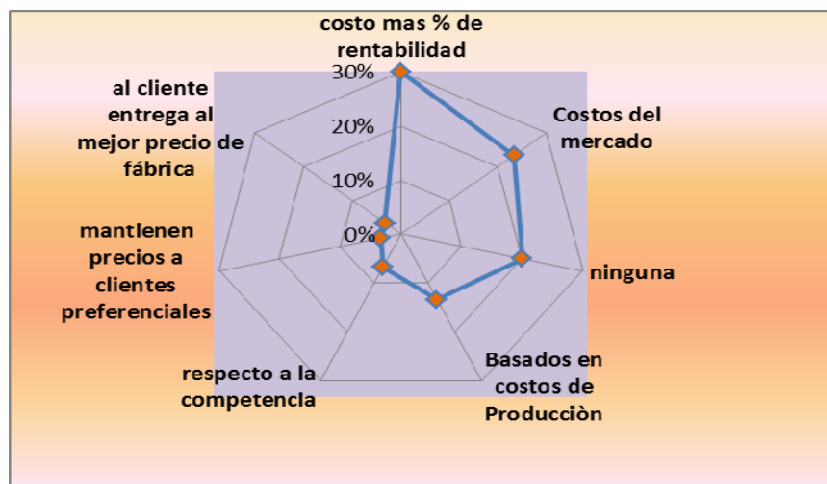
La mayoría de empresas, es decir, 9 (30,00%) organizaciones fijan los precios utilizando el costo más un porcentaje de rentabilidad; 7 (23,33%) empresas consideran los costos del mercado; 6 (20,00%) empresas no utilizan ninguna política para fijar sus precios; 4 (13,33%) fijan sus precios basados en los costos de producción; 2 (6,67%) empresas lo hacen respecto a la competencia, utilizan un sondeo de mercado; 1 (3,33%) empresa mantiene los precios a los clientes preferenciales; y 1 (3,33%) empresa entrega al cliente al mejor precio de la fábrica.

**CUADRO N° 27****POLÍTICA DE FIJACIÓN DE PRECIOS****SUBSECTOR C16**

<b>POLÍTICA DE FIJACIÓN DE PRECIOS</b>	<b>PYMEs</b>	
	<b>No. CIAS</b>	<b>%</b>
Costo mas % de rentabilidad	9	30,00
Costos del mercado	7	23,33
Ninguna	6	20,00
Basados en costos de Producción	4	13,33
Respecto a la competencia	2	6,67
Mantienen precios a clientes preferenciales	1	3,33
Al cliente entrega al mejor precio de fábrica	1	3,33
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 24****POLÍTICA DE FIJACIÓN DE PRECIOS****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.2.6 Dispone de Plan de Promoción y Publicidad

Del total de 23 empresas encuestadas, 13 (56,52%) empresas si disponen de plan de promoción y publicidad; mientras que 10 (43,48%) empresas no cuentan con un plan de promoción y publicidad.

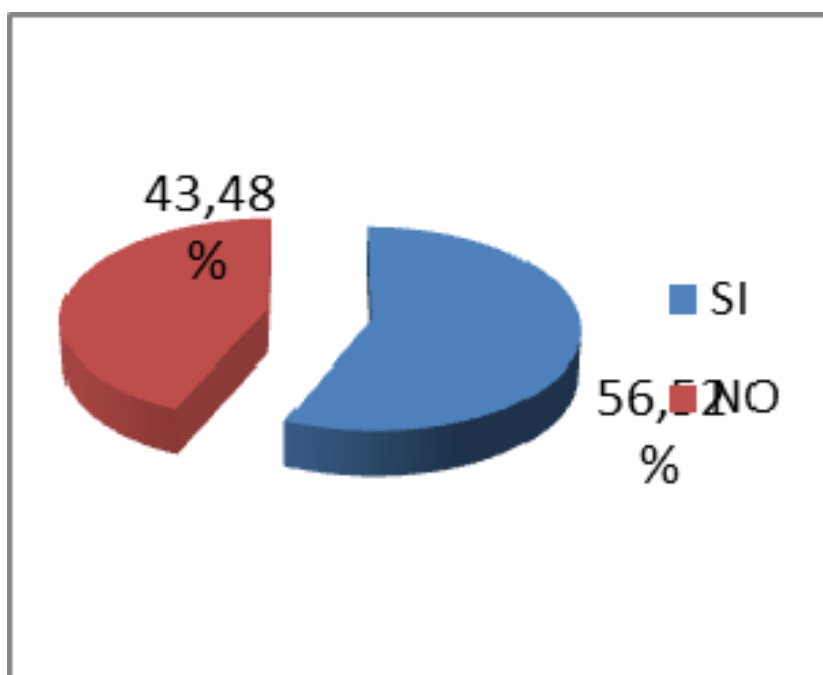
#### CUADRO N° 28

##### DISPONE DE PLAN DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD SUBSECTOR C16

DISPONE DE PLAN DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	PYMEs	
	No. CIAS	%
SI	13	56,52
NO	10	43,48
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 25****DISPONE DE PLAN DE PROMOCION Y PUBLICIDAD****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.2.7 Ejes de su Plan de Promoción y Publicidad

Ningún eje para su plan de promoción y publicidad es señalado por 9 (30,00%) de las empresas encuestadas; 8 (26,67%) empresas utilizan la prensa para su promoción y publicidad; para 5 (16,67%) empresas el mejor eje son los medios de comunicación; 4 (13,33%) empresas seleccionaron Web – Internet para su plan de promoción; las páginas amarillas son utilizadas por 1 (3,33%) empresa; los volantes son empleados por 1 (3,33%) empresa; utilizando su madera en el diseño de la planta es desarrollado por 1 (3,33%) empresa; finalmente dar a los clientes un tour de la planta para que la conozcan es la opción para 1 (3,33%) empresa.

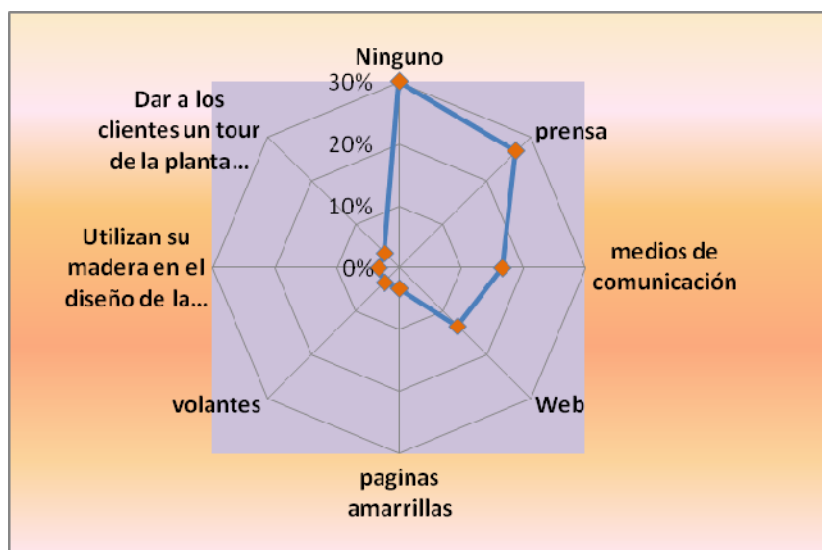


**CUADRO N° 29****EJES DE SU PLAN DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD****SUBSECTOR C16**

<b>EJES DE SU PLAN DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD</b>	<b>PYMEs</b>	
	<b>No. CIAS</b>	<b>%</b>
Ninguno	9	30,00
Prensa	8	26,67
Medios de comunicación	5	16,67
Web	4	13,33
Páginas amarillas	1	3,33
Volantes	1	3,33
Utilizan su madera en el diseño de la planta	1	3,33
Dar a los clientes un tour de la planta para que la conozcan	1	3,33
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 26****EJES DE SU PLAN DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.2.8 Periodicidad en Investigación de Mercado

De las encuestas realizadas, 10 (43,48%) empresas realizan investigaciones de mercado mensualmente o muy de repente, por eso su elección de otro; mientras que 9 (39,13%) empresas no realizan investigación de mercado; de forma trimestral realiza 2 (8,70%) empresas; 1 (4,35%) empresa realiza la investigación semestralmente; anualmente 1 (4,35%) empresa realiza investigación de mercado; finalmente ninguna empresa realiza investigación de mercados con una periodicidad de más de un año.

#### CUADRO N° 30

##### PERIODICIDAD EN INVESTIGACIÓN DE MERCADO SUBSECTOR C16

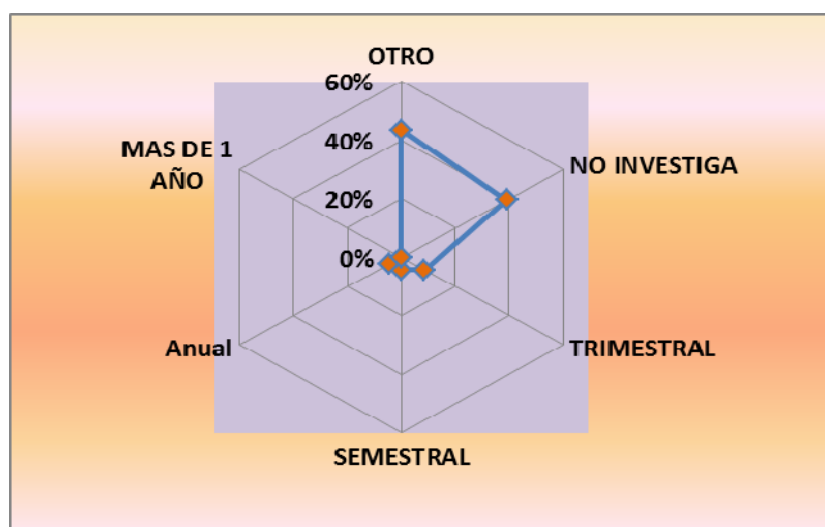
PERIODICIDAD EN INVESTIGACIÓN DE MERCADO	PYMEs	
	No. CIAS	%
OTRO	10	43,48
NO INVESTIGA	9	39,13
TRIMESTRAL	2	8,70
SEMESTRAL	1	4,35
ANUAL	1	4,35
MAS DE 1 AÑO	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 27**

**PERIODICIDAD EN INVESTIGACIÓN DE MERCADO**  
**SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta  
**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.2.9 Controles a los Empleados para evaluar el Cumplimiento del plan de Mercadeo**

13 (54,17%) empresas no realizan ningún control a sus empleados para evaluar el cumplimiento del plan de mercadeo; 4 (16,67%) empresas realizan investigación en el mercado nacional y sondeos para evaluar el impacto que se ha generado; 3 (12,50%) empresas utilizan el cumplimiento de ventas y nivel de ventas como herramienta de evaluación; la evaluación de precios en el mercado utilizan 2 (8,33%) empresas; la calidad en la realización de sus productos es la mejor herramienta de evaluación para 1 (4,17%) empresa; finalmente 1 (4,17%) empresa considera el diseño de los productos y la aceptación que tengan sus clientes para medir el cumplimiento del plan de mercadeo.

**CUADRO N° 31**

**CONTROLES A LOS EMPLEADOS EVALUACIÓN CUMPLIMIENTO**  
**PLAN DE MERCADEO**  
**SUBSECTOR C16**

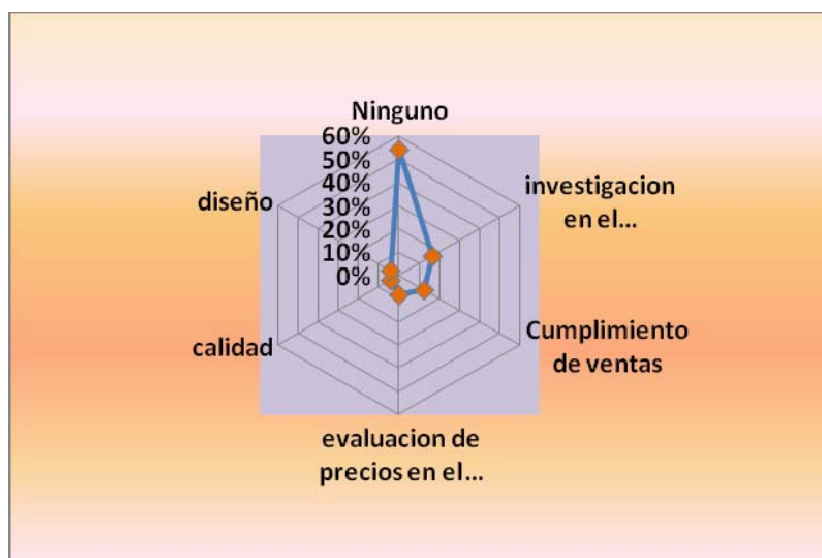
CONTROLES A LOS EMPLEADOS EVALUACIÓN CUMPLIMIENTO PLAN DE MERCADEO	PYMEs	
	No. CIAS	%
Ninguno	13	54,17
Investigación en el mercado nacional	4	16,67
Cumplimiento de ventas	3	12,50
Evaluación de precios en el mercado	2	8,33
Calidad	1	4,17
Diseño	1	4,17
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 28**

**CONTROLES A LOS EMPLEADOS EVALUACIÓN CUMPLIMIENTO**  
**PLAN DE MERCADEO**  
**SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.2.10 Sistemas de Servicio Post-venta brindados al Cliente

Para 11 (42,31%) empresas identifican la garantía, control de calidad de sus productos, mantenimiento del producto como el mejor sistema de servicio post-venta; 9 (34,62%) empresas no brindan sistemas de servicio post-venta a sus clientes; la asistencia personalizada y el seguimiento a problemas vía telefónica utilizan 4(15,38%) empresas; 1 (3,85%) empresa utiliza referidos; para 1 (3,85%) empresa el crédito es su servicio de post-venta.

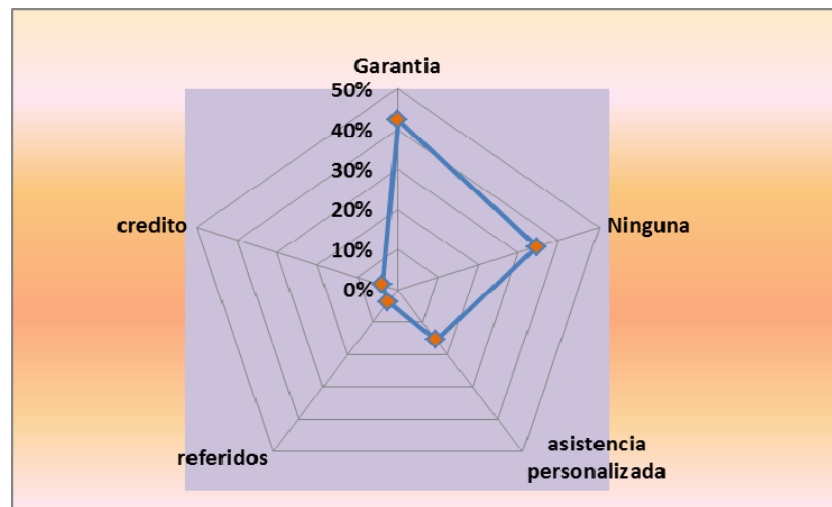
#### CUADRO N° 32

##### SISTEMAS DE SERVICIO POST-VENTA BRINDADOS AL CLIENTE SUBSECTOR C16

SISTEMAS DE SERVICIO POST-VENTA BRINDADOS AL CLIENTE	PYMEs	
	No. CIAS	%
Garantía	11	42,31
Ninguna	9	34,62
Asistencia personalizada	4	15,38
Referidos	1	3,85
Crédito	1	3,85
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 29****SISTEMAS DE SERVICIO POST-VENTA BRINDADOS AL CLIENTE****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

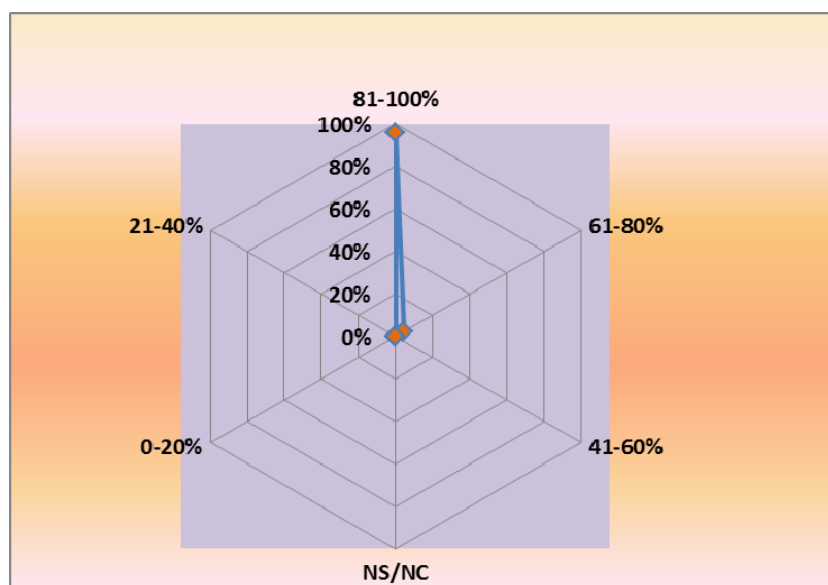
**Elaborado por:** Erika Sánchez

**4.2.11 Porcentaje de Cumplimiento que tiene la Empresa con sus Clientes**

Del total de empresas encuestadas, 22 (95,65%) empresas tienen un cumplimiento entre el 81 y 100 porciento con sus clientes y 1 (4,35%) empresas tiene un cumplimiento entre 61 y 80 por ciento.

**CUADRO N° 33****PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO CON SUS CLIENTES****SUBSECTOR C16**

<b>PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO CON SUS CLIENTES</b>	<b>PYMEs</b>	
	<b>No. CIAS</b>	<b>%</b>
81-100%	22	95,65
61-80%	1	4,35
41-60%	0	0,00
NS/NC	0	0,00
0-20%	0	0,00
21-40%	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta**Elaborado por:** Erika Sánchez**GRÁFICO N° 30****PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO CON SUS CLIENTES****SUBSECTOR C16****Fuente:** Resultados de la Encuesta**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.2.12 Porcentaje de Cumplimiento que tienen sus Proveedores Nacionales y Extranjeros con la Empresa**

El porcentaje de cumplimiento para los proveedores nacionales oscila entre el 61 y 100 por ciento, es decir, 2 empresas consideran que sus proveedores los cumplen entre el 61 y 80 por ciento y 21 empresas piensan que sus proveedores los atienden satisfactoriamente entre el 81 y 100 por ciento. Mientras que en el cumplimiento de los proveedores internacionales las empresas contestan de la siguiente manera: a 3 empresas cumplen entre el 61 y 80 por ciento, a 7 empresas entre el 81 y 100 por ciento y 13 empresas no trabajan con proveedores internacionales o extranjeros.

#### **CUADRO N° 34**

#### **PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO PROVEEDORES NACIONALES Y EXTRANJEROS SUBSECTOR C16**

<b>RANGO</b>	<b>NACIONALES</b>	<b>EXTRANJEROS</b>
<b>0-20%</b>	0	0
<b>21-40%</b>	0	0
<b>41-60%</b>	0	0
<b>61-80%</b>	2	3
<b>81-100%</b>	21	7
<b>NS/NC</b>	0	13
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>23</b>

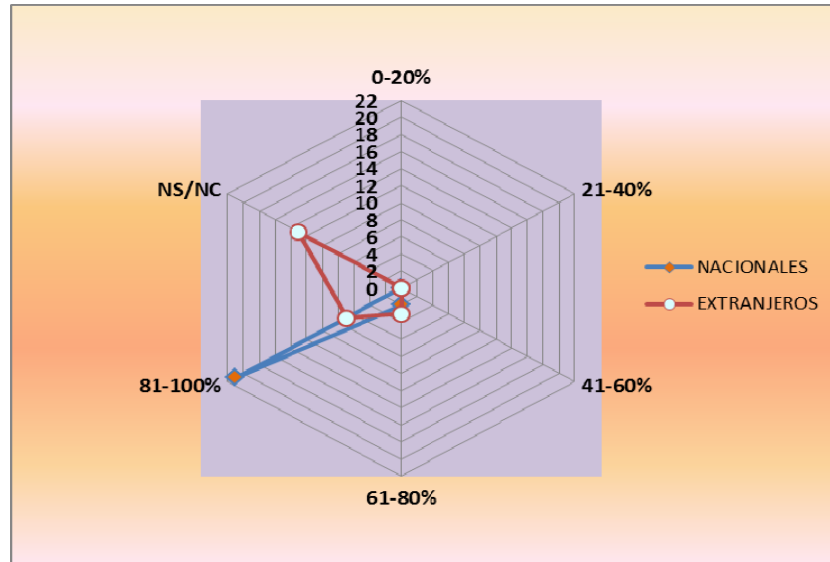
**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez



**GRÁFICO N° 31**

**PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO PROVEEDORES NACIONALES  
Y EXTRANJEROS  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.3 SECCIÓN 3: APERTURA COMERCIAL

##### 4.3.1 La Empresa actualmente realiza Exportaciones

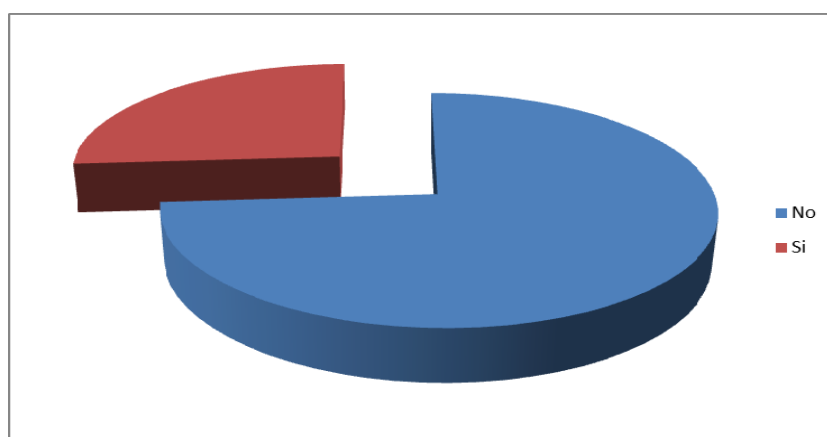
De las 23 empresas encuestadas 6 (26,09%) si exportan actualmente, mientras que 17 (73,91%) empresas no realizan actividades económicas con el extranjero.

**CUADRO N° 35****EMPRESA ACTUALMENTE EXPORTA****SUBSECTOR C16**

EMPRESA ACTUALMENTE EXPORTA	PYMEs	
	No. CIAS	%
SI	6	26,09
NO	17	73,91
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 32****EMPRESA ACTUALMENTE EXPORTA****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.3.1.1 Destino de las Exportaciones

El principal destino es Norteamérica son 3 (30,00%) empresas las que envían sus productos a ese destino; luego es Perú el destino que 2 (20,00%) empresas comercializan sus productos; Colombia es el destino para 2 (20,00%) empresas; Venezuela es el de 1 (10,00%) empresa; así

como Europa y Panamá que son los destinos de exportación para cada empresa (10,00% respectivamente) que mantiene relaciones comerciales.

### CUADRO N° 36

#### DESTINO DE LAS EXPORTACIONES

##### SUBSECTOR C16

DESTINO DE LAS EXPORTACIONES	PYMEs	
	No. CIAS	%
Norteamérica	3	30,00
Perú	2	20,00
Colombia	2	20,00
Venezuela	1	10,00
Europa	1	10,00
Panamá	1	10,00
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100.00</b>

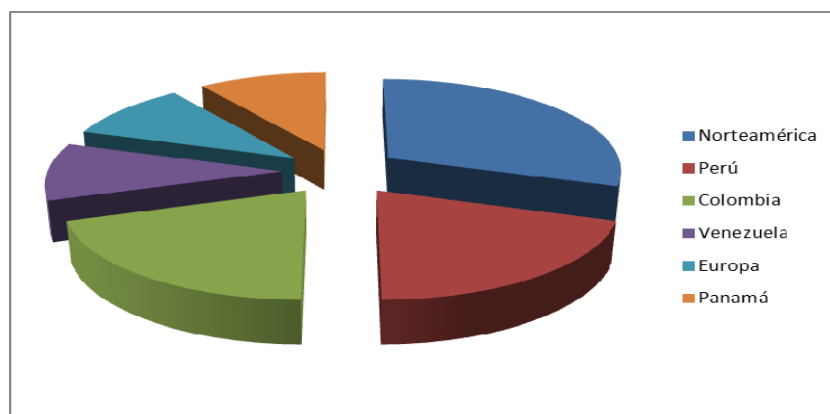
**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

### GRÁFICO N° 33

#### DESTINO DE LAS EXPORTACIONES

##### SUBSECTOR C16



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.3.2 Forma en que realiza sus Exportaciones

La forma de realizar exportaciones en 6 (26,09%) empresas es de forma directa, mientras que 17 (73,91%) no tienen ninguna forma para realizar las exportaciones puesto que no las realizan.

#### CUADRO N° 37

##### FORMA EN QUE REALIZA EXPORTACIONES SUBSECTOR C16

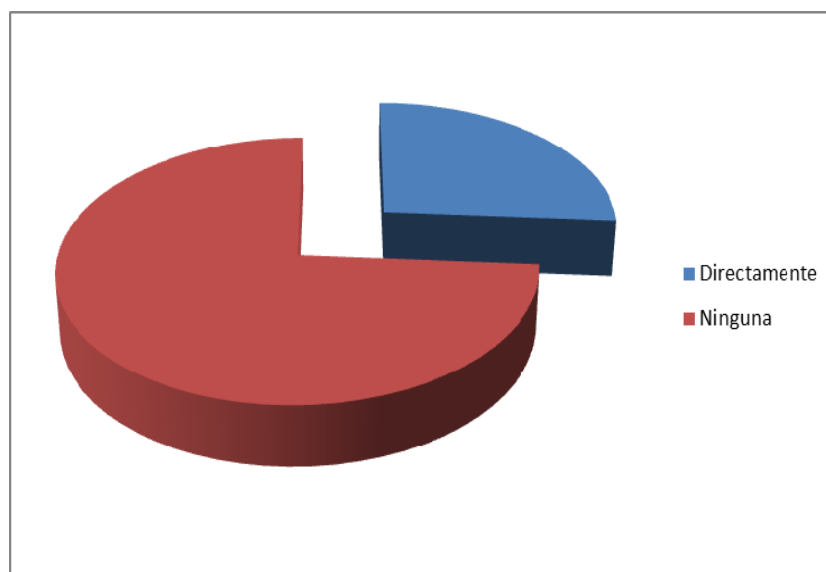
FORMA EN QUE REALIZA EXPORTACIONES	PYMEs	
	No. CIAS	%
Directamente	6	26,09
Ninguna	17	73,91
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### GRÁFICO N° 34

##### FORMA EN QUE REALIZA EXPORTACIONES SUBSECTOR C16



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

### 4.3.3 Posee Registro de Exportadores

6 (26,09%) empresas poseen el registro de exportadores; mientras que 17 (73,91%) empresas no disponen de registro de exportaciones ya que no tienen actividades comerciales con el extranjero.

#### CUADRO N° 38

##### POSEE REGISTRO DE EXPORTADORES SUBSECTOR C16

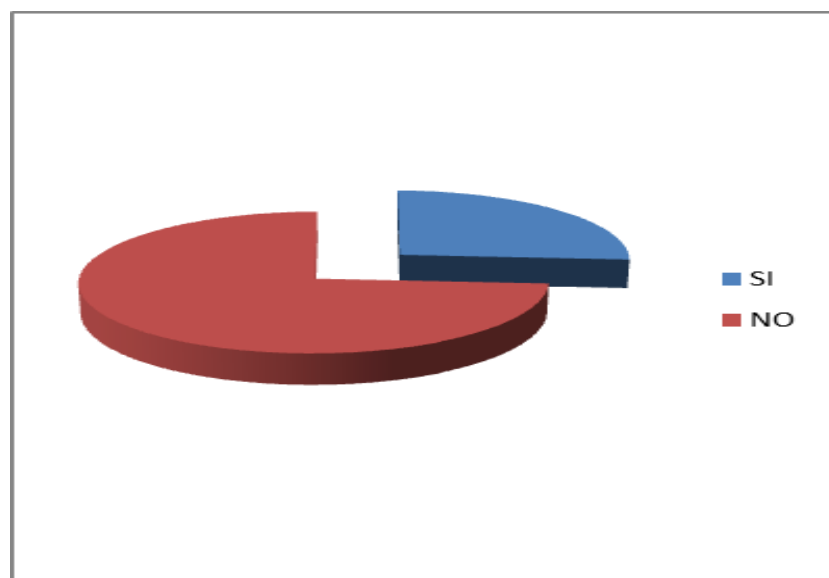
POSEE REGISTRO DE EXPORTADORES	PYMEs	
	No. CIAS	%
SI	6	26,09
NO	17	73,91
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### GRÁFICO N° 35

##### POSEE REGISTRO DE EXPORTADORES SUBSECTOR C16



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.3.4 Certificadores del Origen para los Productos que Exporta o que están en proceso de Exportación

Agrocalidad es la empresa certificadora para 1 (33,33%) empresa; el departamento de calidad institucional es el área responsable de la validación de origen de los productos para 1 (33,33%) empresa; finalmente Bureau Veritas es la empresa encargada de certificar el origen de los productos para la exportación de los productos de 1 (33,33%) empresa.

#### CUADRO N° 39

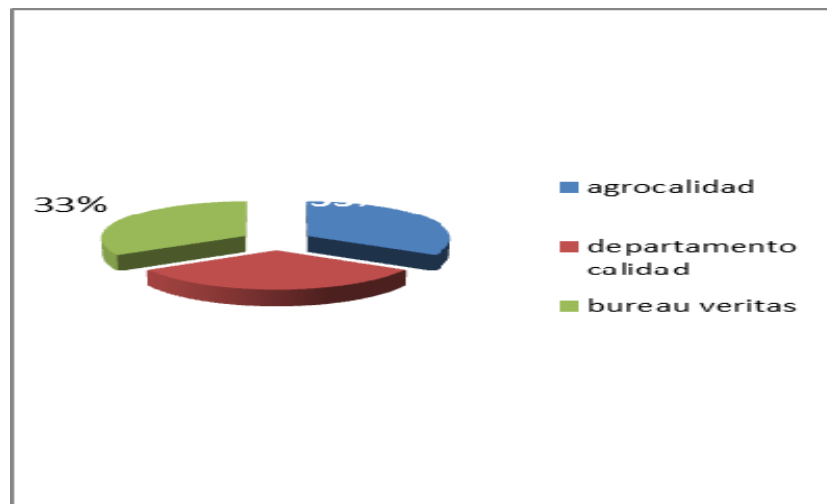
##### EMPRESAS CERTIFICADORAS

##### SUBSECTOR C16

EMPRESAS CERTIFICADORAS	PYMEs	
	No. CIAS	%
Agrocalidad	1	33,33
Departamento calidad	1	33,33
Bureau Veritas	1	33,33
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 36****EMPRESAS CERTIFICADORAS****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**4.3.5 Frecuencia de Exportación**

La frecuencia de exportación de 3 (50,00%) empresas es mensual; mientras que las otras 3 (50,00%) empresas realizan sus exportaciones de manera trimestral.

**CUADRO N° 40****FRECUENCIA DE EXPORTACIÓN****SUBSECTOR C16**

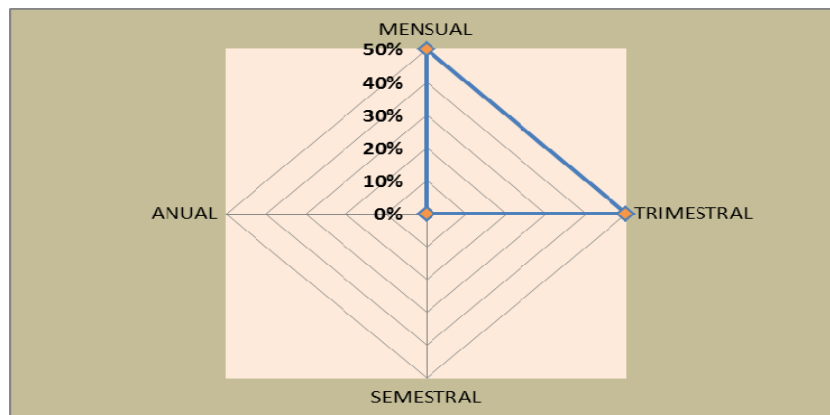
FRECUENCIA DE EXPORTACIÓN	PYMEs	
	No. CIAS	%
MENSUAL	3	50,00
TRIMESTRAL	3	50,00
SEMESTRAL	0	0,00
ANUAL	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 37**

**FRECUENCIA DE EXPORTACIÓN  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.3.6 Destinos para el 2012

Del total de 23 empresas encuestadas, 17 (62,96%) no piensan llegar a ningún destino en el 2012; 5 (18,52%) buscan llegar a Norteamérica; el exterior es el objetivo de 1 (3,70%) empresa; el mercado nacional es para 1 (3,70%) empresa su destino; 1 (3,70%) empresa anhela llegar a Panamá en el 2012; finalmente el mercado Colombiano es la visión de 1 (3,70%) empresa.

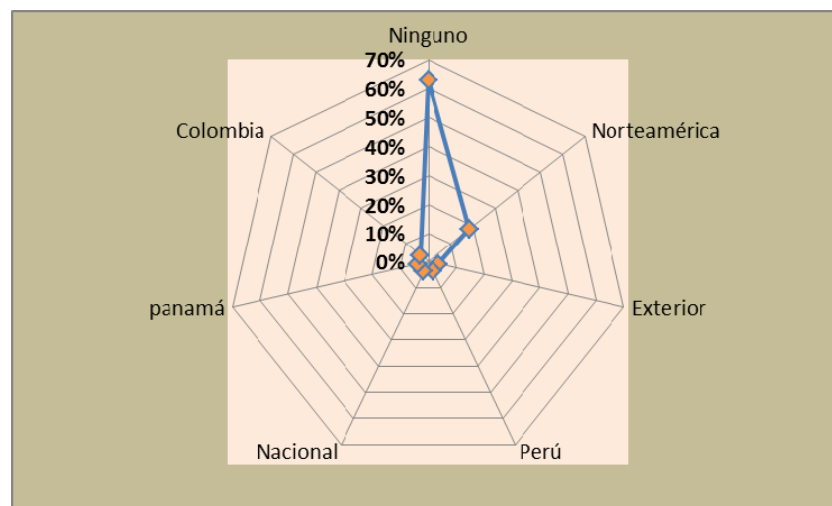


**CUADRO N° 41****DESTINOS PARA EL 2012****SUBSECTOR C16**

<b>DESTINOS PARA EL 2012</b>	<b>PYMEs</b>	
	<b>No. CIAS</b>	<b>%</b>
Ninguno	17	62,96
Norteamérica	5	18,52
Exterior	1	3,70
Perú	1	3,70
Nacional	1	3,70
Panamá	1	3,70
Colombia	1	3,70
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 38****DESTINOS PARA EL 2012****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

## 4.3.6.1 Productos para el 2012

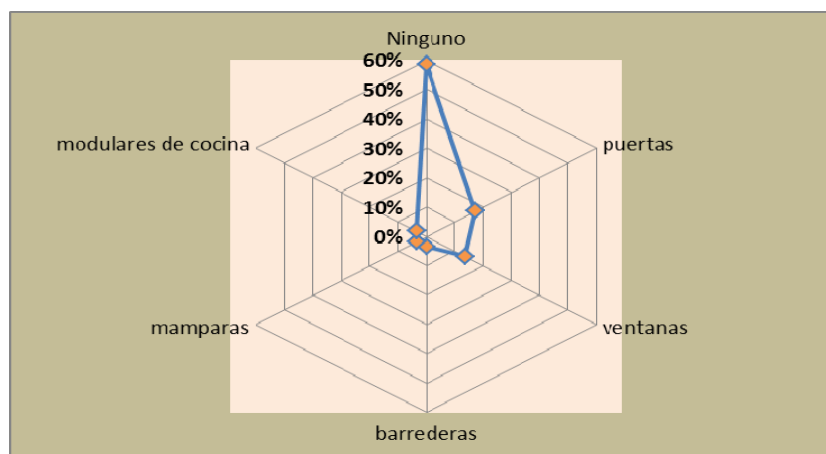
Para 17 (58,62%) empresas no aspiran comercializar ninguno de sus productos en el mercado internacional; 5 (17,24%) empresas esperan colocar su principal producto, las puertas, en el mercado extranjero; para 4 (13,79%) empresas las ventanas es el producto que les gustaría exportar; 1 (3,45%) empresa espera comercializar barrederas en el extranjero; las mamparas es el producto que en el 2012 1 (3,45%) empresa desea poner a disposición de los clientes a nivel mundial; finalmente 1 (3,45%) empresa anhela dar a conocer los modulares de cocina que se realizan en el Ecuador.

**CUADRO N° 42****PRODUCTOS PARA EL 2012****SUBSECTOR C16**

<b>PRODUCTOS PARA EL 2012</b>	<b>PYMEs</b>	
	<b>No. CIAS</b>	<b>%</b>
Ninguno	17	58,62
Puertas	5	17,24
Ventanas	4	13,79
Barrederas	1	3,45
Mamparas	1	3,45
Modulares de cocina	1	3,45
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 39****PRODUCTOS PARA EL 2012****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.3.7 Restricciones que rigen para el ingreso de sus Productos a dichos Mercados**

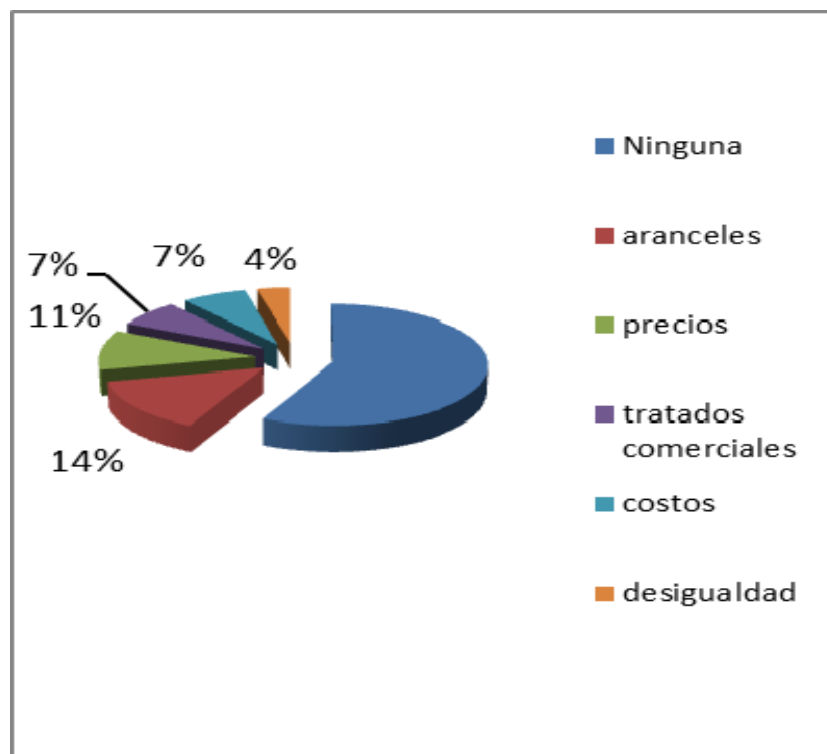
Para 16 (57,14%) empresas no existe ninguna restricción en el ingreso de sus productos a mercados internacionales; para 4 (14,29%) empresas los aranceles e impuestos son las principales restricciones de ingreso; los precios de los productos locales en los países que se aspira llegar representa para 3 (10,71%) empresas; los tratados comerciales y la documentación requerida es para 2 (7,14%) empresas la razón principal que impide su ingreso; para 2 (7,14%) empresas los costos incurridos limita su ingreso; finalmente para 1 (3,57%) empresa la mayor restricción en el ingreso de sus productos es la desigualdad.

**CUADRO N° 43****RESTRICCIONES PARA EL INGRESO DE SUS PRODUCTOS****SUBSECTOR C16**

RESTRICCIONES PARA EL INGRESO DE SUS PRODUCTOS	PYMEs	
	No. CIAS	%
Ninguna	16	57,14
Aranceles	4	14,29
Precios	3	10,71
Tratados comerciales	2	7,14
Costos	2	7,14
Desigualdad	1	3,57
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 40****RESTRICCIONES PARA EL INGRESO DE SUS PRODUCTOS****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.3.8 Porcentaje en que afectan los Aranceles en la Exportación

Para 17 (73,91%) empresas la afectación de los aranceles oscila entre el 0 y el 10 por ciento; para 1 (4,35%) empresa el impacto está considerado entre el 11 y 20 por ciento; para 5 (21,74%) empresas el nivel en que los aranceles afectan en la exportación va entre el 31 y 40 por ciento.

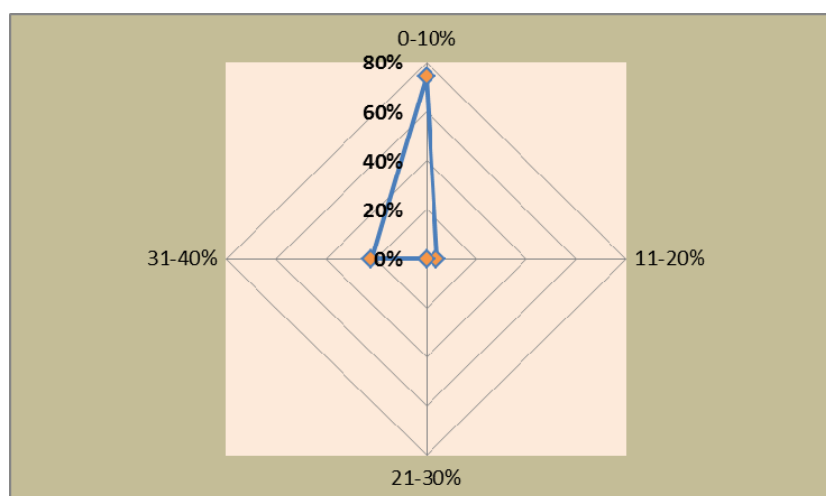
#### CUADRO N° 44

#### PORCENTAJE AFECTAN LOS ARANCELES EN LA EXPORTACIÓN SUBSECTOR C16

PORCENTAJE AFECTAN LOS ARANCELES EN LA EXPORTACIÓN	PYMEs	
	No. CIAS	%
0-10%	17	73,91
11-20%	1	4,35
21-30%	0	0,00
31-40%	5	21,74
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 41****PORCENTAJE AFECTAN LOS ARANCELES EN LA EXPORTACIÓN  
SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**4.3.9 Porcentaje de Producción que Exporta**

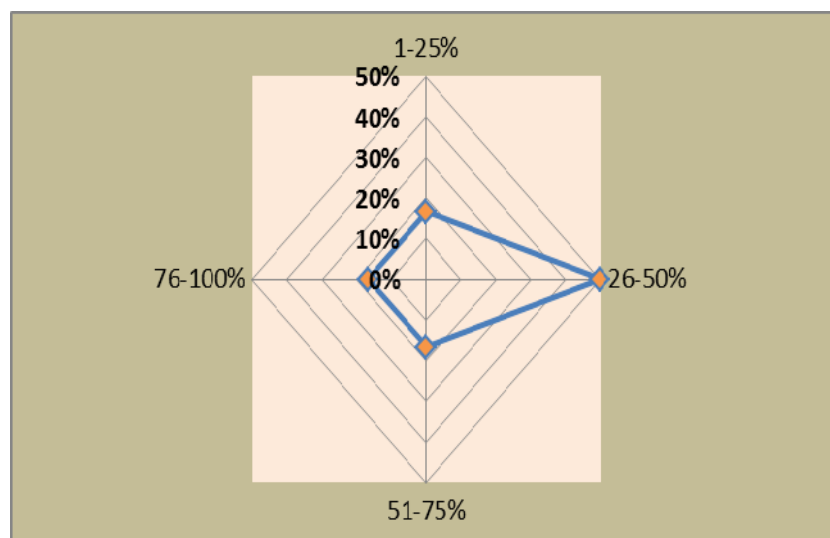
1 (16,67%) empresa ha identificado entre 1 y el 25 por ciento de su producción que es exportada; para 3 (50,00%) empresas su nivel de producción oscila entre el 26 y 50 por ciento; entre el 51 y 75 por ciento se encuentra 1 (16,67%) empresa; finalmente 1 (16,67%) empresa exporta entre el 76 y 100 por ciento de su producción.

**CUADRO N° 45****PORCENTAJE PRODUCCIÓN EXPORTABLE****SUBSECTOR C16**

PORCENTAJE PRODUCCIÓN EXPORTABLE	PYMEs	
	No. CIAS	%
1-25%	1	16,67
26-50%	3	50,00
51-75%	1	16,67
76-100%	1	16,67
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 42****PORCENTAJE PRODUCCIÓN EXPORTABLE****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.3.10 Insumos, Materias Primas o Productos importados para el Producto Exportable

Para 22 (95,65%) empresas no cuentan con ningún producto o insumo importado para la producción de su producto final; mientras que para 1 (4,35%) empresa la madera importada es el insumo utilizado en la fabricación del producto final.

**CUADRO N° 46**

#### PRODUCTOS / INSUMOS IMPORTADOS SUBSECTOR C16

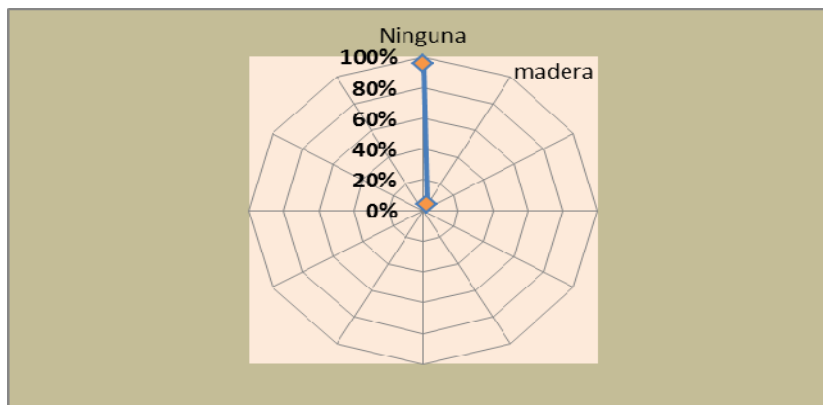
PRODUCTOS / INSUMOS IMPORTADOS	PYMEs	
	No. CIAS	%
Ninguna	22	95,65
Madera	1	4,35
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 43**

#### PRODUCTOS / INSUMOS IMPORTADOS SUBSECTOR C16



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez



## 4.3.10.1 Porcentaje de Incidencia en el Producto Final

Para 1 (100,00%) empresa el porcentaje de incidencia en su producto final va entre el 76 y 100 por ciento, puesto que es la única que importa madera para realizar sus productos.

**CUADRO N° 47**

**PORCENTAJE DE INCIDENCIA EN EL PRODUCTO FINAL  
SUBSECTOR C16**

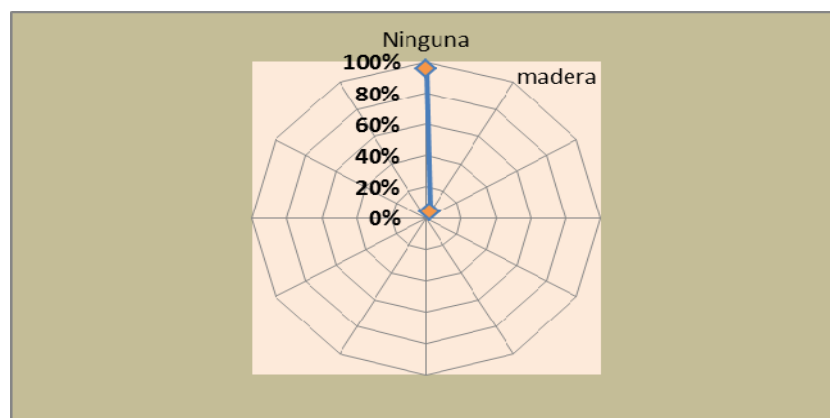
PORCENTAJE DE INCIDENCIA EN EL PRODUCTO FINAL	PYMEs	
	No. CIAS	%
1-25%	0	0,00
26-50%	0	0,00
51-75%	0	0,00
76-100%	1	100,00
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 44**

**PORCENTAJE DE INCIDENCIA EN EL PRODUCTO FINAL  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.3.11 Porcentaje de sus Producto terminado se utiliza la Mezcla Importada

1 (100,00%) empresa utiliza entre el 51 y 75 por ciento de la mezcla importa en su producto terminado.

#### CUADRO N° 48

##### PORCENTAJE DE PRODUCTO CON MEZCLA IMPORTADA SUBSECTOR C16

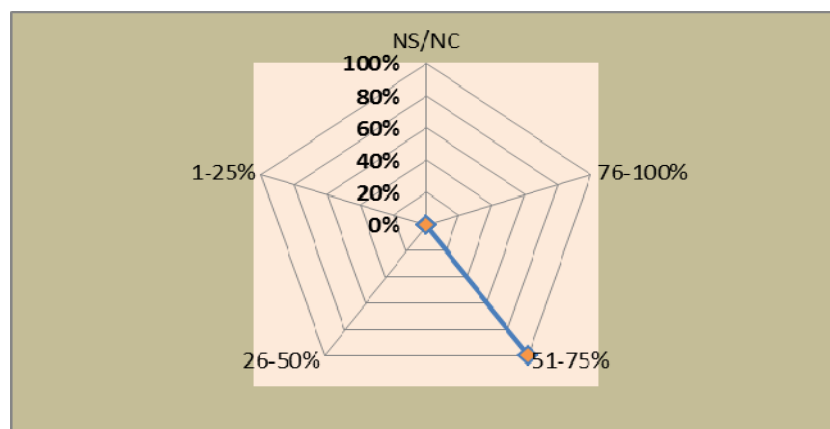
PORCENTAJE DE PRODUCTO CON MEZCLA IMPORTADA	PYMES	
	No. CIAS	%
NS/NC	0	0,00
76-100%	0	0,00
51-75%	1	100,00
26-50%	0	0,00
1-25%	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### GRÁFICO N° 45

##### PORCENTAJE DE PRODUCTO CON MEZCLA IMPORTADA SUBSECTOR C16



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.3.12 Régimen de Importaciones que rige para los insumos, Materias Primas y Productos que compra en el Exterior

21 (91,30%) empresas no se amparan bajo ningún régimen de importación; mientras que son 2 (8,70%) empresas que importan bajo el régimen general de importaciones.

#### CUADRO N° 49

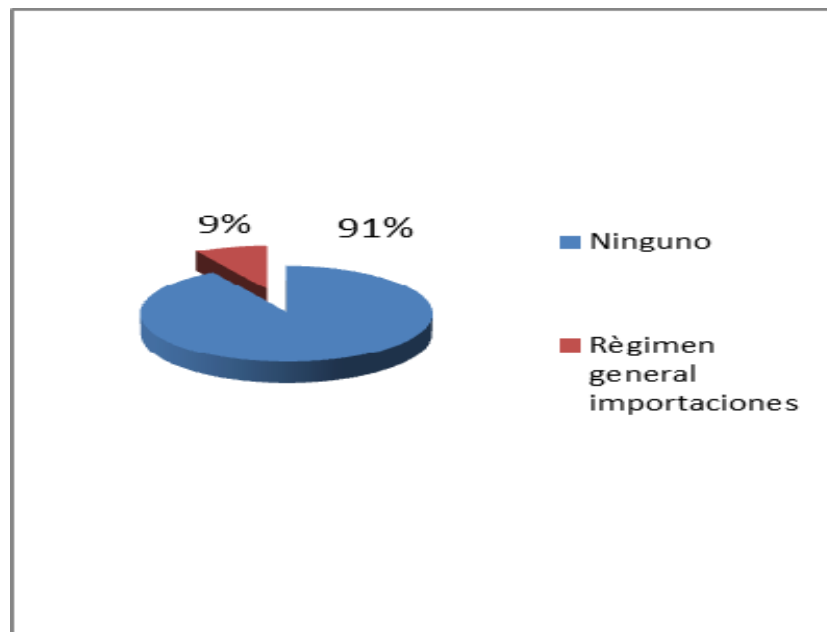
#### RÉGIMEN DE IMPORTACIONES

#### SUBSECTOR C16

RÉGIMEN DE IMPORTACIONES	PYMEs	
	No. CIAS	%
Ninguno	21	91,30
Régimen general importaciones	2	8,70
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 46****RÉGIMEN DE IMPORTACIONES  
SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**4.3.13 Beneficio o Perjuicios de las Políticas de fomento de Exportaciones del Gobierno**

Para 16 (66,67%) empresas no les beneficia ni perjudica las políticas gubernamentales; a 5 (20,83%) empresas les afecta los aranceles aduaneros e impuestos para realizar exportaciones; los trámites engorros y largos les perjudica a 2 (8,33%) empresas; y finalmente 1 (4,17%) empresa se ve afectada por los precios y su impacto en el producto que pueda llegar al consumidor final.

**CUADRO N° 50**

**BENEFICIO O PERJUICIO DE LAS POLÍTICAS DE FOMENTO  
PARA EXPORTACIONES  
SUBSECTOR C16**

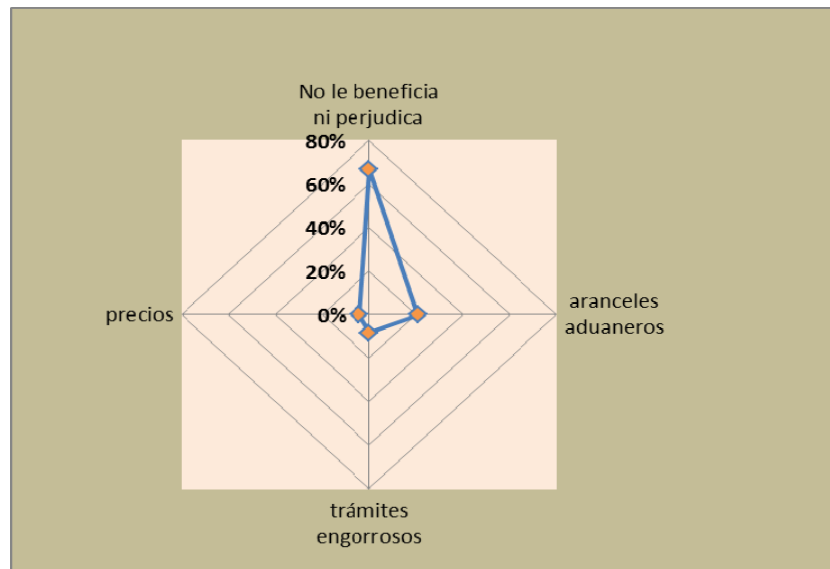
REGIMEN DE IMPORTACIONES	PYMEs	
	No. CIAS	%
No le beneficia ni perjudica	16	66,67
Aranceles aduaneros	5	20,83
Trámites engorrosos	2	8,33
Precios	1	4,17
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 47**

**BENEFICIO O PERJUICIO DE LAS POLÍTICAS DE FOMENTO  
PARA EXPORTACIONES  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.3.14 Competidores Locales que se dedican a su misma actividad en los Mercados que Exporta

6 (26,09%) empresas si tienen competidores locales en el mercado exportable; mientras que 17 (73,91%) no tienen competidores locales.

**CUADRO N° 51**

#### COMPETIDORES LOCALES EN EL MERCADO EXPORTABLE SUBSECTOR C16

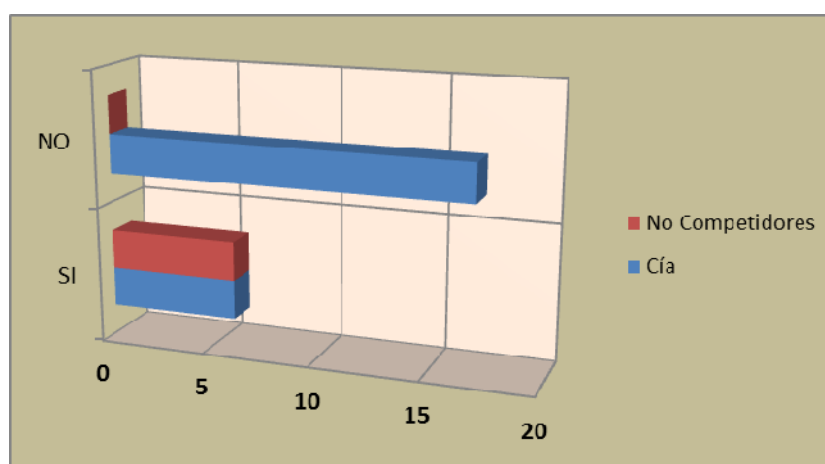
COMPETIDORES LOCALES EN EL MERCADO EXPORTABLE	PYMEs	
	No. CIAS	%
SI	6	26,09
NO	17	73,91
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 48**

#### COMPETIDORES LOCALES EN EL MERCADO EXPORTABLE SUBSECTOR C16



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.3.15 Pares Comerciales con los que mantiene Relaciones Comerciales en el Exterior

De las 23 empresas encuestadas, 1 (4,35%) empresa INGEVITRO Ingeniería del Vidrio CIA. LTDA., tiene un para comercial con relaciones en el exterior y este es INDUVIT; por otro lado las 22 (95,65%) no tiene pares comerciales con los que tenga relaciones en el exterior.

#### CUADRO N° 52

##### NÚMERO DE PARES COMERCIALES CON RELACIONES EN EL EXTERIOR SUBSECTOR C16

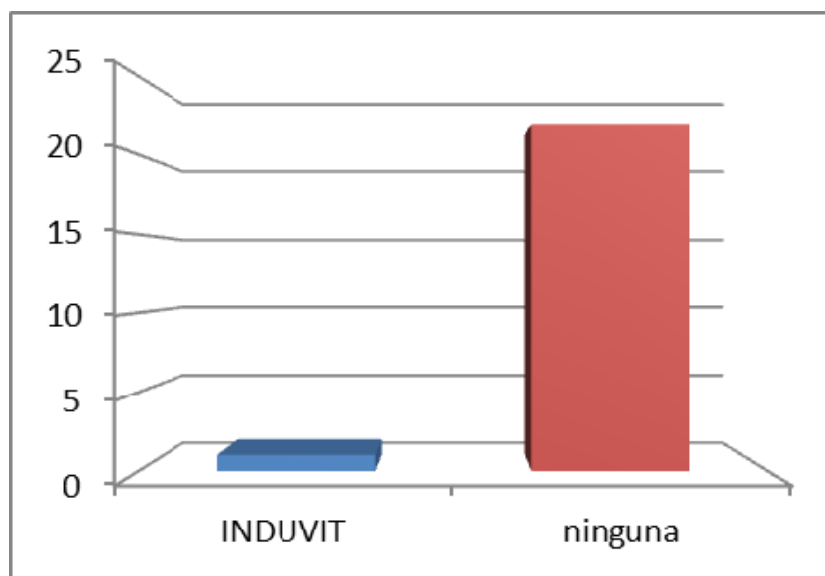
NUMERO DE PARES COMERCIALES CON RELACIONES EN EL EXTERIOR	PYMEs	
	No. CIAS	%
INDUVIT	1	4,35%
NINGUNA	22	95,65%
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 49**

**NÚMERO DE PARES COMERCIALES CON RELACIONES EN EL  
EXTERIOR  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.4 SECCIÓN 4: GOBIERNO

##### 4.4.1 Incentivos Ofrecidos por el Gobierno para la creación de PYMEs

De las empresas encuestadas, 8 (33,33%) manifiestan que no existe ningún incentivo por parte del gobierno para la creación de PYMEs; 6 (25,00%) empresas dicen no conocer o no saber de ningún incentivo; 3 (12,50%) empresas reciben créditos de Instituciones como el Banco Nacional de Fomento, Corporación Financiera Nacional que les ha permitido iniciar sus actividades comerciales; 3 (12,50%) empresas reciben información y capacitación como incentivo por parte del gobierno; 2 (8,33%) empresas manifiestan no recibir apoyos al contrario todo ha sido a partir de la iniciativa



privada; 1 (4,17%) empresa identifica la creación de espacios para reciclaje como incentivo para su negocio; finalmente para 1 (4,17%) empresa el apoyo e incentivo ha sido el fortalecimiento en el mercado que ha logrado alcanzar.

**CUADRO N° 53**

**INCENTIVOS OFRECIDOS PARA LA CREACIÓN DE PYMES**

**SUBSECTOR C16**

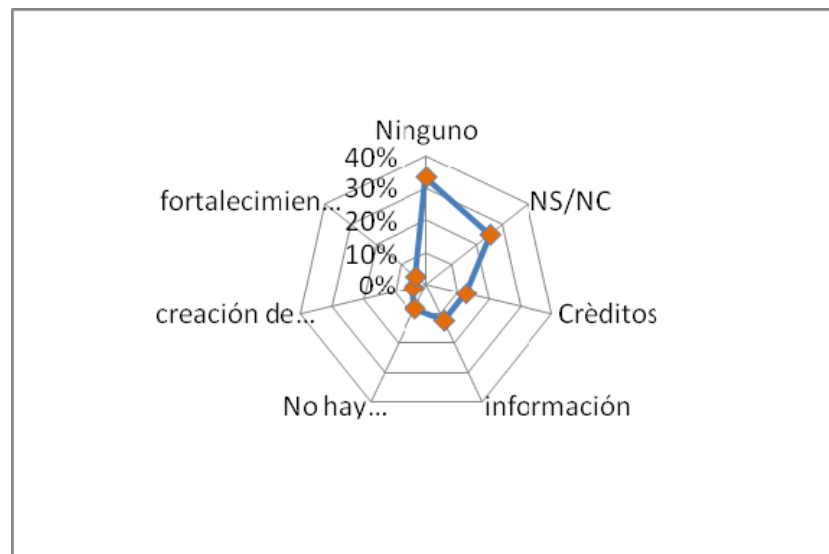
INCENTIVOS OFRECIDOS PARA LA CREACIÓN DE PYMES	PYMES	
	No. CIAS	%
Ninguno	8	33,33
NS/NC	6	25,00
Créditos	3	12,50
Información	3	12,50
No hay incentivos	2	8,33
Creación de espacios para reciclaje	1	4,17
Fortalecimiento en el mercado	1	4,17
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 50**

**INCENTIVOS OFRECIDOS PARA LA CREACIÓN DE PYMES**  
**SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.4.2 Mecanismos ofrecidos por el Gobierno para el Desarrollo de PYMEs

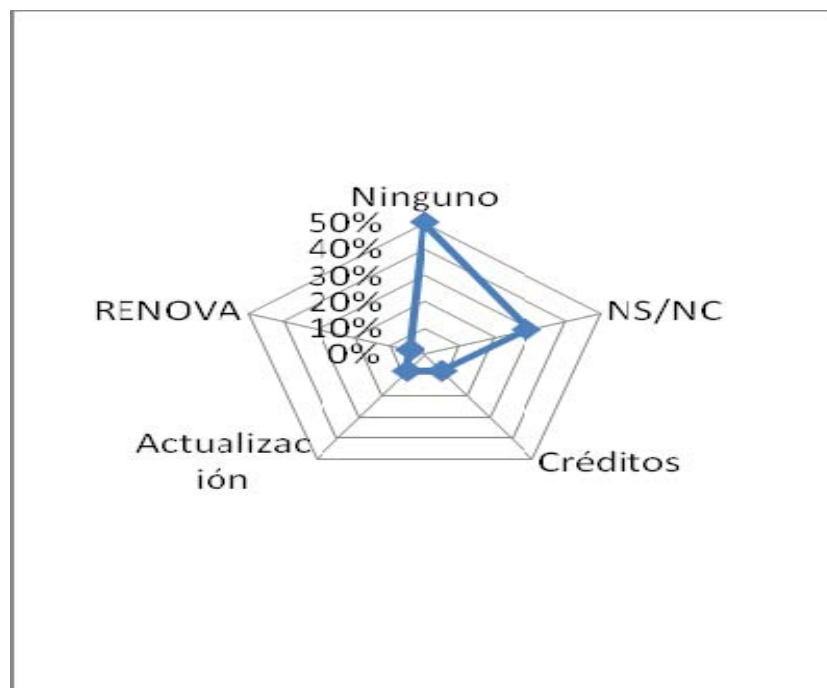
Hay un desconocimiento sobre los mecanismos que ofrece el gobierno para el desarrollo de PYMEs, 12 (50,00%) empresas dicen no existe ningún mecanismo; 7 (29,17%) empresas dicen no saber o desconocer sobre los mecanismos; solamente 2 (8,33%) de los encuestados conocen de créditos o financiamiento; 2 (8,33%) empresas reciben actualización e información mensual y solamente 1 (4,17%) empresa conoce el RENOVA como mecanismo ofrecido para el desarrollo de su empresa.

**CUADRO N° 54****MECANISMOS OFRECIDOS PARA EL DESARROLLO DE PYMES****SUBSECTOR C16**

MECANISMOS OFRECIDOS PARA EL DESARROLLO DE PYMES	PYMES	
	No. CIAS	%
Ninguno	12	50,00
NS/NC	7	29,17
Créditos	2	8,33
Actualización	2	8,33
RENOVA	1	4,17
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 51****MECANISMOS OFRECIDOS PARA EL DESARROLLO DE PYMES****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.4.3 Políticas del Estado que facilitan al Sistema Productivo su inserción en el Comercio Mundial

12 (48,00%) empresas manifiestan que ninguna política facilita al sistema productivo su inserción en el comercio mundial al contrario la dificultan; 8 (32,00%) empresas no saben o no conocen políticas estatales que promuevan su inserción; para 2 (8,00%) empresas el apoyo tecnológico ha sido fundamental; 1 (4,00%) empresa la información del mercado ha facilitado su inserción en el mercado mundial; la capacitación a la mano ha sido importante para 1 (4,00%) empresa; la producción de madera a bajo costo le permite a 1 (4,00%) empresa entrar en el comercio mundial.

#### CUADRO N° 55

##### POLÍTICAS ESTATALES QUE FACILITAN INSERCIÓN EN EL COMERCIO MUNDIAL SUBSECTOR C16

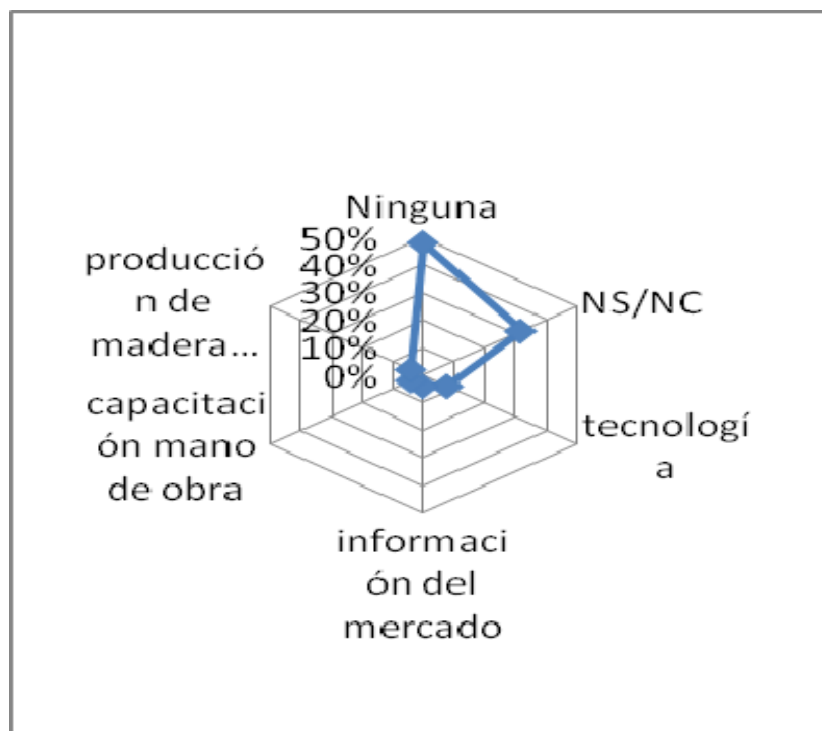
PÓLITICAS ESTATALES QUE FACILITAN INSERCIÓN EN EL COMERCIO MUNDIAL	PYMEs	
	No. CIAS	%
Ninguna	12	48,00
NS/NC	8	32,00
Tecnología	2	8,00
Información del mercado	1	4,00
Capacitación mano de obra	1	4,00
Producción de maderas a bajo costo	1	4,00
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 52**

**POLÍTICAS ESTATALES QUE FACILITAN INSERCIÓN EN EL  
COMERCIO MUNDIAL  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**4.4.4 Políticas Administradas por el Gobierno para mejorar la competitividad del subsector en donde se encuentra inmersa la empresa**

Para 11 (40,74%) empresas no tienen conocimiento sobre políticas estatales para mejorar la competitividad en el subsector; para 7 (25,93%) empresas no existe ninguna política o cumple correctamente sus actividades; 2 (7,41%) empresas se apoyan en la campaña “Consuma Primero lo Nuestro” así como el apoyo a la producción nacional impulsada por el gobierno; la modernización mediante la actualización en el mercado utilizando el internet como herramienta ayuda a mejorar la competitividad de 2 (7,41%) empresas; la

mejora de la organización, infraestructura organizacional para motivar la creatividad y productividad es fundamental para 2 (7,41%) empresas; para 1 (3,70%) empresa la capacitación es el pilar fundamental para el mejoramiento de su competitividad; el acceder a información de las necesidades del mercado ayuda a 1 (3,70%) empresa en su competitividad; finalmente a 1 (3,70%) empresa el control forestal inadecuado si incide en la competitividad por la plaga de corrupción que existe.

#### **CUADRO N° 56**

#### **POLÍTICAS ESTATALES PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DEL SUBSECTOR SUBSECTOR C16**

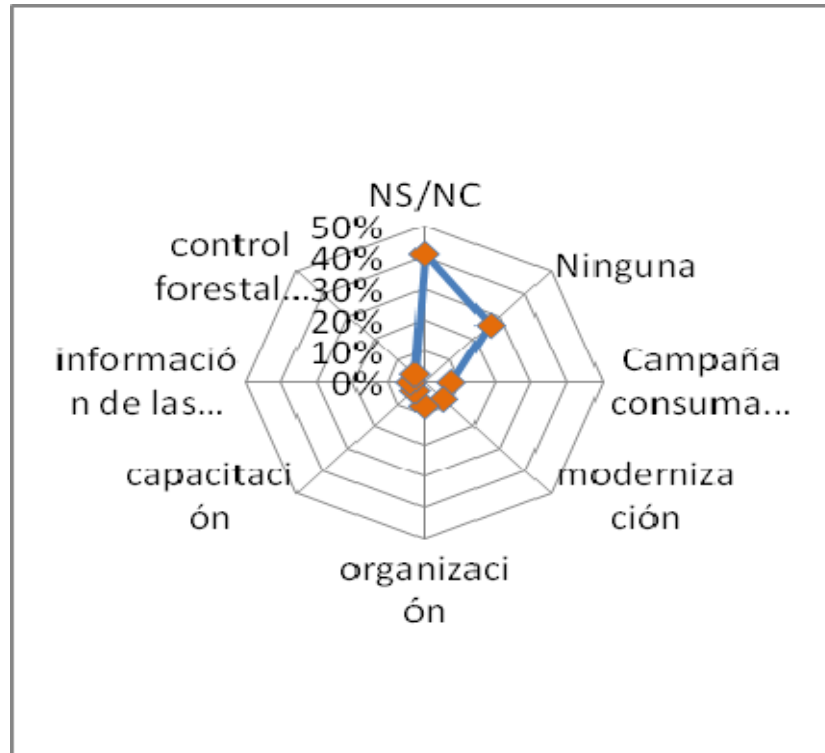
<b>POLÍTICAS ESTATALES PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DEL SUBSECTOR</b>	<b>PYMEs</b>	
	<b>No. CIAS</b>	<b>%</b>
NS/NC	11	40,74
Ninguna	7	25,93
Campaña consume lo nuestro	2	7,41
Modernización	2	7,41
Organización	2	7,41
Capacitación	1	3,70
Información de las necesidades del mercado	1	3,70
Control forestal pero hay corrupción	1	3,70
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 53**

**POLÍTICAS ESTATALES PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD  
DEL SUBSECTOR  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta  
**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.4.5 Incidencia de la Política Tributaria, Financiera, Laboral y de Comercio Exterior en el Desarrollo de la Competitividad de las PYMEs de su Subsector**

La política tributaria incide positivamente en 4 empresas y de manera negativa en 17 empresas y 2 empresas no saben o tienen desconocimiento.

Del total de 23 empresas encuestadas, 11 de ellas afirman que la política financiera incide de manera positiva en su desarrollo de competitividad

mientras que para 8 organizaciones la incidencia es negativa y 4 empresas no tienen conocimiento de la política.

La política laboral en 11 empresas encuestadas influye positivamente, fenómeno contrario es en 7 empresas en las que influye negativamente y 5 organizaciones tienen desconocimiento referente al tema.

La política de comercio exterior en 3 organizaciones es positivamente favorable mientras que en 7 empresas su influencia es negativa, por otro lado podemos evidenciar que el desconocimiento de esta política es alto ya que 13 empresas no conocen su tratamiento.

#### **CUADRO N° 57**

##### **INCIDENCIA DE POLÍTICA TRIBUTARIA, FINANCIERA, LABORAL Y DE COMERCIO EXTERIOR EN EL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES DEL SUBSECTOR SUBSECTOR C16**

	<b>Positivo</b>	<b>Negativo</b>	<b>NS/NC</b>
Tributaria	4	17	2
Financiera	11	8	4
Laboral	11	7	5
Com. Exterior	3	7	13

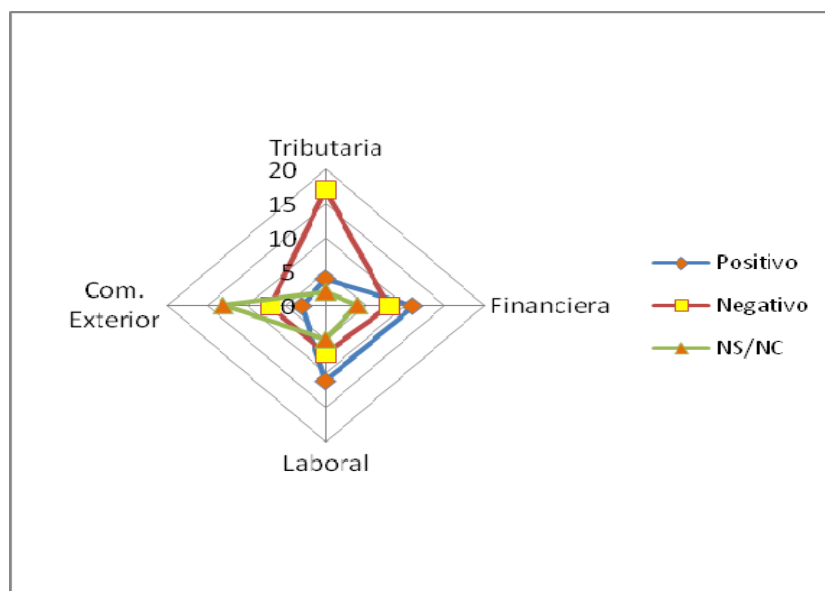
**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez



**GRÁFICO N° 54**

**INCIDENCIA DE POLÍTICA TRIBUTARIA, FINANCIERA,  
LABORAL Y DE COMERCIO EXTERIOR EN EL DESARROLLO DE  
LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES DEL SUBSECTOR  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.4.6 Porcentaje de Afectación los Costos de los Servicios Públicos (Energía, Agua, Telefonía) en la utilidad final de la Empresa**

La influencia del costo del agua para 3 empresas oscila entre el 0 y 0,99 por ciento; el costo de la telefonía incide entre el 0 y 0,99 para 2 empresas; para 5 empresas el efecto del internet va entre el 0 y 0,99 por ciento.

El impacto de los servicios públicos entre el 1 y 10 en las organizaciones se encuentra distribuido de la siguiente manera: 4 organizaciones en energía eléctrica, 5 empresas el agua, 7 empresas la telefonía pública y el internet a 2 organizaciones.

En el rango de 11 a 20 por ciento las empresas identificadas en este rango son:  
1 empresa en el servicio energético y 2 empresas en el de agua.

Para el rango entre 21 y 30 por ciento los efectos de servicios públicos son para  
1 empresa la telefonía y para 3 el servicio de internet.

Entre el rango de 31 a 40 por ciento a 1 sola empresa le afecta el servicio de  
energía en su utilidad final.

Del 41 al 50 por ciento de efecto de los servicios inciden para 2 empresas el  
servicio de energía y a 1 empresa el servicio de agua.

Para 2 empresas el servicio de energía impacta entre el 51 y 60 por ciento en su  
utilidad final.

El efecto entre el 61 y 70 por ciento de los servicios públicos en las empresas  
encuestadas es de la siguiente forma: a 1 empresa el impacto es del servicio de  
agua y para otra empresa le afecta el servicio de internet.

Las empresas que se ven afectadas entre el 71 y 80 por ciento por los servicios  
públicos son: 4 organizaciones por el servicio energético, 4 organizaciones por  
agua, 5 empresas por telefonía y finalmente 3 empresas por el uso del internet.

El impacto entre el 81 y 90 por ciento en la utilidad final de las organizaciones  
está distribuido de la siguiente manera: 7 energía eléctrica, 5 agua, 6 telefonía y  
8 por el internet.

La incidencia entre el 91 y 100 por ciento en la utilidad final de las organizaciones está distribuidos así: 2 empresas energía eléctrica, 2 agua, 2 telefonía y una por el uso del internet.

**CUADRO N° 58**

**EFFECTO DE LOS SERVICIOS EN EL COSTO**

**SUBSECTOR C16**

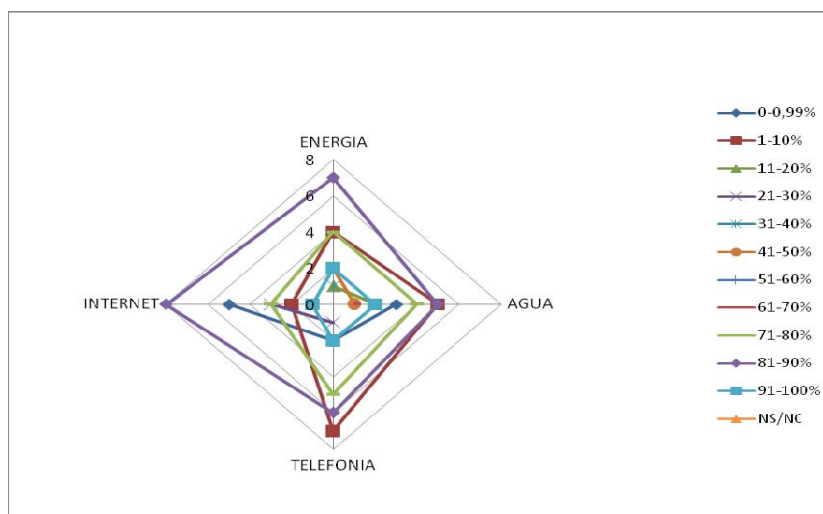
	ENERGÍA	AGUA	TELEFONÍA	INTERNET
0-0,99%		3	2	5
1-10%	4	5	7	2
11-20%	1	2		
21-30%			1	3
31-40%	1			
41-50%	2	1		
51-60%	2			
61-70%		1		1
71-80%	4	4	5	3
81-90%	7	5	6	8
91-100%	2	2	2	1
NS/NC				
TOTAL	23	23	23	23

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 55**

**EFFECTO DE LOS SERVICIOS EN EL COSTO**  
**SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.5 SECCIÓN 5: DE LAS INSTITUCIONES

##### 4.5.1 Instituciones Públicas Vinculadas como consecuencia de su Actividad Económica

De las empresas encuestadas 14 (41,18%) no tienen ninguna vinculación con empresas públicas; 4 (11,76%) empresas están relacionadas con el Municipio de Quito; con el IESS<sup>27</sup> mantiene vinculación con 4 (11,76%) empresas; el SRI<sup>28</sup> está vinculada con (11,76%) empresas; 1 (2,94%) empresa está vinculada con el Instituto de Agrocalidad; el Ministerio de Transporte se encuentra vinculada con 1 (2,94%) empresa; las Empresas Eléctricas están vinculadas con 1 (2,94%) empresa del subsector; con el Ministerio de Relaciones

<sup>27</sup> IESS. INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

<sup>28</sup> SRI. SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Laborales está relaciona 1 (2,94%) empresa; el Ministerio de Industrias y Competitividad está vinculada con 1 (2,94%) empresa; la Universidad de Bolívar está vinculada con 1 (2,94%) empresa; con el Ministerio de Salud está relacionada 1 (2,94%) empresa; el Ministerio del Ambiente está relacionada con 1 (2,94%) empresa

### CUADRO N° 59

#### INSTITUCIONES PÚBLICAS VINCULADAS CON SU EMPRESA SUBSECTOR C16

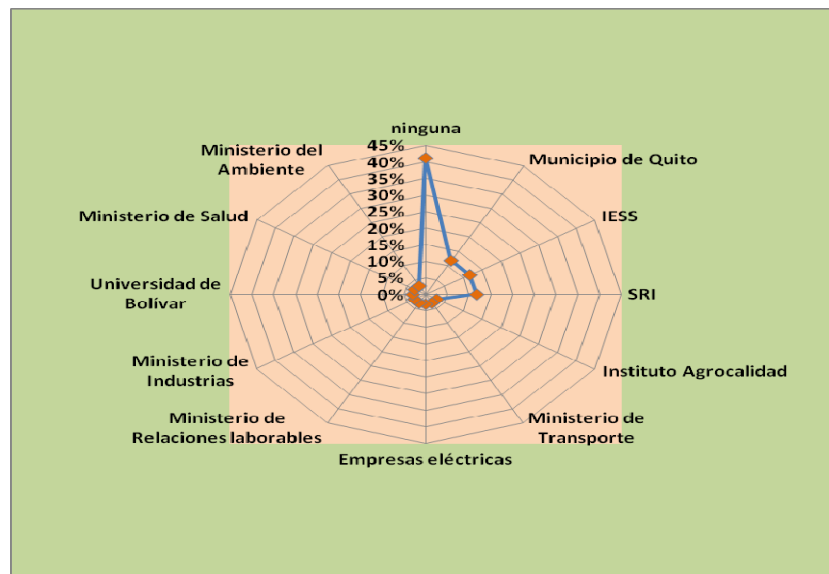
INSTITUCIONES PÚBLICAS VINCULADAS CON SU EMPRESA	PYMES	
	No. CIAS	%
Ninguna	14	41,18
Municipio de Quito	4	11,76
IESS	4	11,76
SRI	4	11,76
Instituto Agrocalidad	1	2,94
Ministerio de Transporte	1	2,94
Empresas eléctricas	1	2,94
Ministerio de Relaciones Laborales	1	2,94
Ministerio de Industrias	1	2,94
Universidad de Bolívar	1	2,94
Ministerio de Salud	1	2,94
Ministerio del Ambiente	1	2,94
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 56**

**INSTITUCIONES PÚBLICAS VINCULADAS CON SU EMPRESA**  
**SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.5.2 Porcentaje de Satisfacción con la Prestación de sus Servicios

De las empresas encuestadas, 16 (69,57%) de ellas indican que el porcentaje de satisfacción con la prestación de sus servicios se encuentra entre el 51 y 75 por ciento; para 4 (17,39%) empresas el porcentaje de satisfacción en la prestación de sus servicios está considerado entre el 75 y 100 por ciento; entre el 26 y 50 por ciento de satisfacción de sus clientes lo tienen 2 (8,70%) empresas; finalmente 1 (4,35%) empresa tiene una satisfacción de sus clientes entre el 1 y 25 por ciento.

**CUADRO N° 60**

**PORCENTAJE DE SATISFACCIÓN CON LA PRESTACIÓN DE  
SERVICIOS  
SUBSECTOR C16**

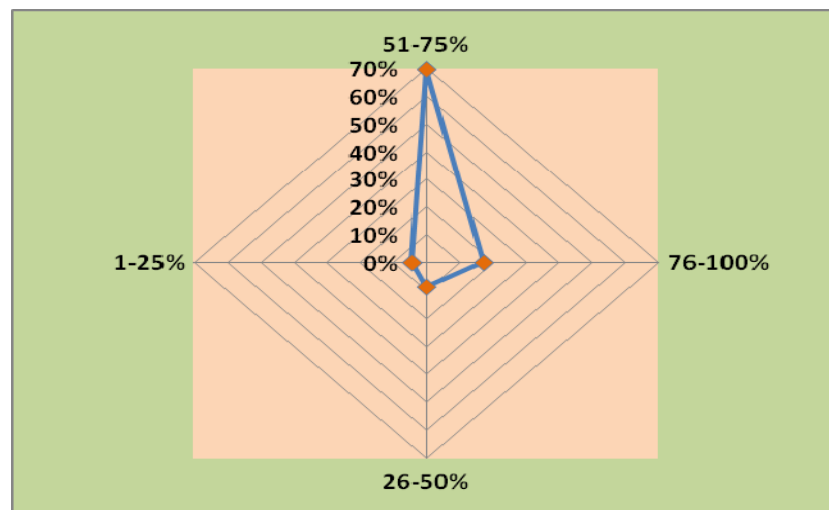
PORCENTAJE DE SATISFACCIÓN CON LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS	PYMEs	
	No. CIAS	%
51-75%	16	69,57
76-100%	4	17,39
26-50%	2	8,70
1-25%	1	4,35
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 57**

**PORCENTAJE DE SATISFACCIÓN CON LA PRESTACIÓN DE  
SERVICIOS  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.5.3 Manera de Colaboración de las Instituciones Públicas para la existencia de un Mercado de Libre Competencia

17 (70,83%) empresas no tienen ninguna colaboración de parte de las Instituciones Públicas para promover un mercado de libre competencia; 2 (8,33%) empresas no saben o desconocen del tema; 1 (4,17%) empresa opina que las exposiciones es una manera de colaboración; las difusiones periódicas es para 1 (4,17%) empresa la manera de colaborar; para 1 (4,17%) empresa la fomentación del consumo de producto nacional es una buena cooperación; la utilización del Portal de Compras Públicas ayuda a un mercado de libre competencia para 1 (4,17%) empresa; finalmente 1 (4,17%) empresa piensa que tratando de regular las condiciones de mercado permitirá generar un mercado de libre competencia.

#### CUADRO N° 61

##### COLABORACIÓN INSTITUCIONES PÚBLICAS PARA MERCADO DE LIBRE COMPETENCIA SUBSECTOR C16

COLABORACIÓN INSTITUCIONES PÚBLICAS PARA MERCADO DE LIBRE COMPETENCIA	PYMEs	
	No. CIAS	%
Ninguna	17	70,83
NS/NC	2	8,33
Exposiciones	1	4,17
Con difusiones periódicas	1	4,17
Fomentar el consumo nacional	1	4,17
Portal compras públicas	1	4,17
Trata de regular las condiciones de mercado	1	4,17
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100.00</b>

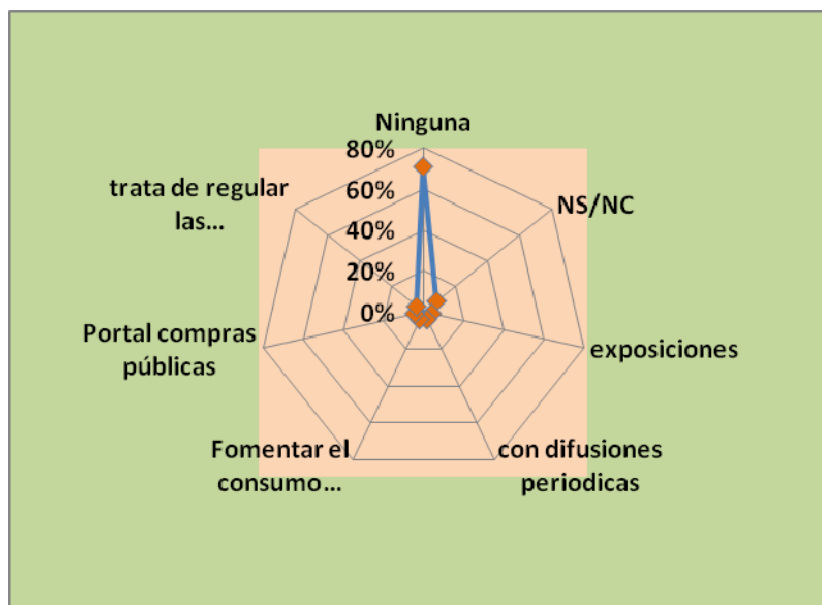
**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez



**GRÁFICO N° 58**

**COLABORACIÓN INSTITUCIONES PÚBLICAS PARA MERCADO  
DE LIBRE COMPETENCIA  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.5.4 Manera de Protección de los Derechos a la Propiedad y a la Iniciativa Privada**

15 empresas (65,22%) opinan que no existe ninguna protección a la propiedad e iniciativa privada o en algunos casos no se cumple; para 4 (17,39%) empresas la Ley de Propiedad Intelectual a través del IEPI<sup>29</sup> cuida por sus intereses; 2 (8,70%) empresas no saben o desconocen sobre la propiedad intelectual; para 1 (4,35%) empresa se protege muy poco la iniciativa privada; finalmente 1 (4,35%) empresa piensa que la Ley solo es escrita y que no se la aplica.

<sup>29</sup> IEPI. INSTITUTO ECUATORIANO DE PROPIEDAD INTELECTUAL

**CUADRO N° 62**

**PROTECCIÓN DERECHOS A LA PROPIEDAD E INICIATIVA  
PRIVADA  
SUBSECTOR C16**

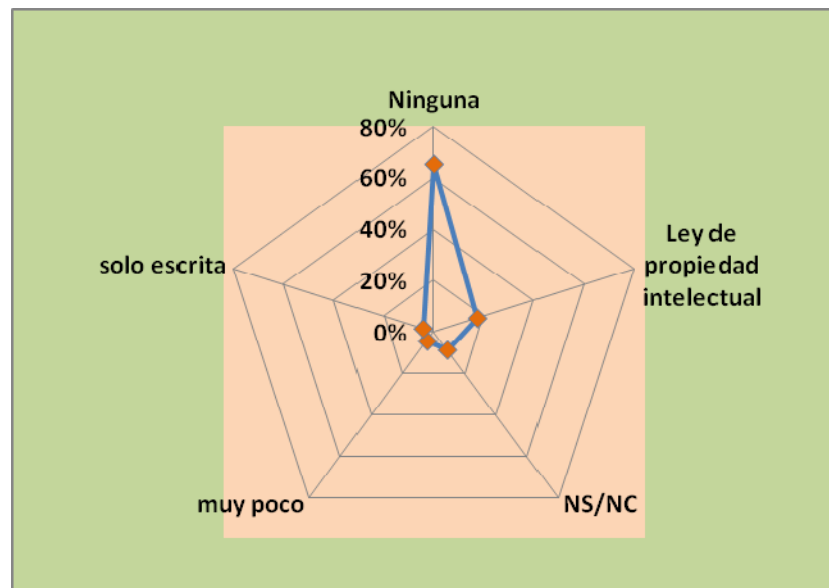
<b>PROTECCIÓN DERECHOS A LA PROPIEDAD E INICIATIVA PRIVADA</b>	<b>PYMEs</b>	
	<b>No. CIAS</b>	<b>%</b>
Ninguna	15	65,22
Ley de propiedad intelectual	4	17,39
NS/NC	2	8,70
Muy poco	1	4,35
Solo escrita	1	4,35
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 59**

**PROTECCIÓN DERECHOS A LA PROPIEDAD E INICIATIVA  
PRIVADA  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.5.5 Asociaciones o Agremiaciones a las que su Empresa se Encuentra Afiliada

La Cámara de Comercio es la asociación con más empresas agremiadas, ya que dispone de 11 (36,67%) empresas; la CAPEIPI<sup>30</sup> ocupa el segundo lugar con 10 (33,33) empresas pertenecientes; 6 (20,00%) empresas no se encuentran asociadas a ninguna entidad; 1 (3,33%) empresa está afiliada al Gremio de Carpinteros; a la Sociedad de carpinteros y Anexos Unión y Trabajo pertenece 1 (3,33%) empresa; en la Asociación Industriales Madereros está agremiada 1 (3,33%) empresa.

#### CUADRO N° 63

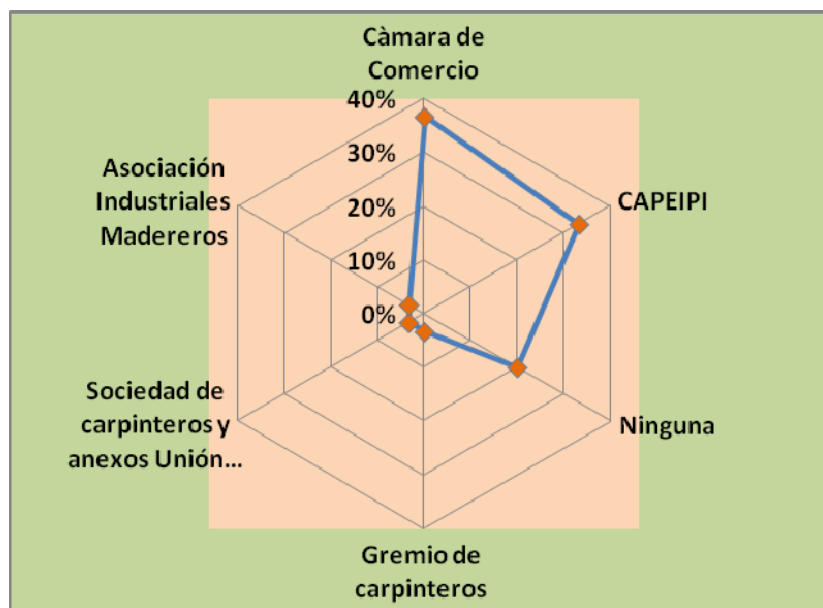
##### ASOCIACIONES O AGREMIACIONES AFILIADAS SUBSECTOR C16

ASOCIACIONES O AGREMIACIONES AFILIADAS	PYMEs	
	No. CIAS	%
Cámara de Comercio	11	36,67
CAPEIPI	10	33,33
Ninguna	6	20,00
Gremio de carpinteros	1	3,33
Sociedad de carpinteros y anexos Unión y trabajo	1	3,33
Asociación Industriales Madereros	1	3,33
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

<sup>30</sup> CAPEIPI. CÁMARA DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA DE PICHINCHA

**GRÁFICO N° 60****ASOCIACIONES O AGREMIACIONES AFILIADAS****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.5.6 Manera de Defender sus Intereses Empresariales las Asociaciones y Agremiaciones a las que Pertenece**

Para 12 (41,28%) empresas las exposiciones, charlas, ferias y cursos brindados a sus socios les permite comunicar e informar noticias de interés; mediante la capacitación y actualización 6 (20,69%) empresas defienden sus intereses; 5 (17,24%) empresas opinan que de ninguna se defienden sus intereses; para 3 (10,34%) empresas la manera es mediante informativos; para 1 (3,45%) empresa las agremiaciones brindan el beneficio legal; la protección es para 1 (3,45%) empresa la defensa proporcionada; los contactos comerciales brindados a 1 (3,45%) empresa les permite continuar con sus actividades comerciales.

**CUADRO N° 64**

**MANERAS DE DEFENSA DE LAS ASOCIACIONES Y  
AGREMIACIONES  
SUBSECTOR C16**

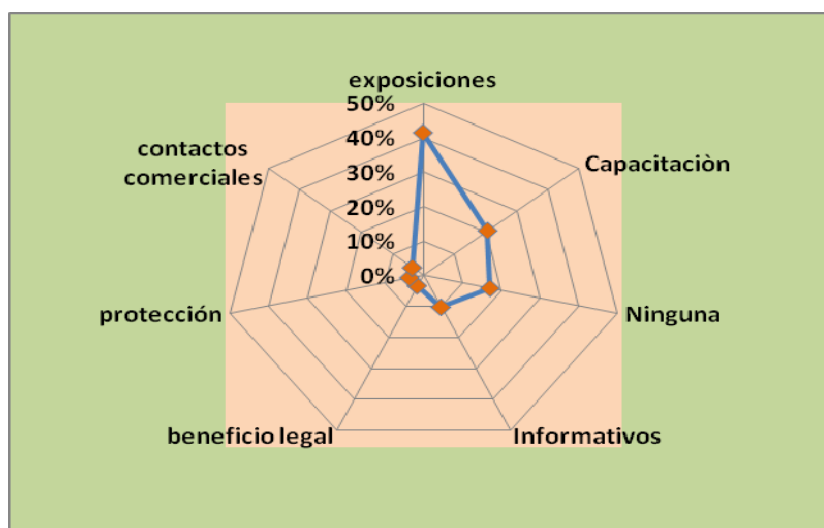
MANERAS DE DEFENSA DE LAS ASOCIACIONES Y AGREMIACIONES	PYMEs	
	No. CIAS	%
Exposiciones	12	41,38
Capacitación	6	20,69
Ninguna	5	17,24
Informativos	3	10,34
Beneficio legal	1	3,45
Protección	1	3,45
Contactos comerciales	1	3,45
<b>TOTAL</b>	<b>29</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 61**

**MANERAS DE DEFENSA DE LAS ASOCIACIONES Y  
AGREMIACIONES  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.5.7 Influencia de la Inseguridad y la Corrupción en el Ejercicio de sus Actividades

Del total de empresas encuestadas 5 (21,74%) no sabe o desconoce la influencia de la inseguridad y la corrupción sobre su negocio; para 5 (21,74%) empresas existe desigualdad puesto que hay falta de control de precios y de calidad así como la elevación de los costos; para 4 (17,39%) empresas no influye la inseguridad ni la corrupción; 3 (13,04%) empresas perciben mucha influencia de la inseguridad y corrupción; para 3 (13,04%) empresas les parece que falta política de seguridad, existe mucha delincuencia y corrupción en los procesos; para 2 (8,70%) empresas hay falta de control; y para 1 (4,35%) empresa se debería promover la competencia a la informalidad.

#### CUADRO N° 65

##### INFLUENCIA DE LA INSEGURIDAD Y LA CORRUPCIÓN SUBSECTOR C16

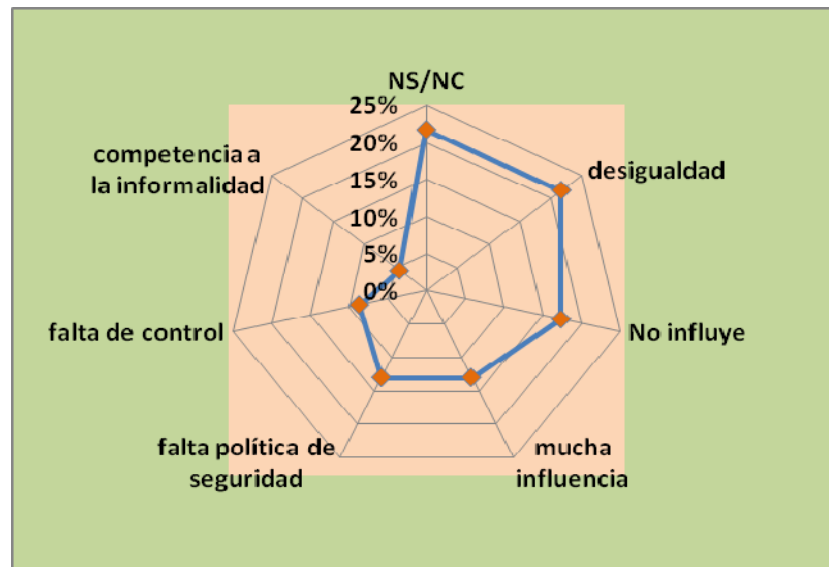
INFLUENCIA DE LA INSEGURIDAD Y LA CORRUPCIÓN	PYMEs	
	No. CIAS	%
NS/NC	5	21,74
Desigualdad	5	21,74
No influye	4	17,39
Mucha influencia	3	13,04
Falta política de seguridad	3	13,04
Falta de control	2	8,70
Competencia a la informalidad	1	4,35
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 62**

**INFLUENCIA DE LA INSEGURIDAD Y LA CORRUPCIÓN  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.6 SECCIÓN 6: INFRAESTRUCTURA FÍSICA

##### 4.6.1 Del Estado

##### 4.6.1.1 Calificación de la Calidad y Disponibilidad de Infraestructura Física

(Transporte Terrestre, Marítimo y Aéreo; Telecomunicaciones; Distribución de Energía Eléctrica y Gas; Puertos y aeropuertos y Servicios Sanitarios)

En el área de Transporte terrestre, marítimo y aéreo las organizaciones tienen las siguientes apreciaciones: 6 califican Muy Bueno; 14 califican Bueno; 2 califican Regular y 1 califica Deficiente, la calidad y disponibilidad de su infraestructura.

En Telecomunicaciones se evidencia las siguientes apreciaciones 4 califican Muy Bueno; 16 califican Bueno y 3 considera Regular la calidad y disponibilidad de infraestructura física.

La calidad y disponibilidad de infraestructura física de la distribución de energía eléctrica y de gas tenemos las siguientes valoraciones: 3 califican Muy Bueno; 16 califican Bueno; 4 califican Regular.

La calidad en los puertos y aeropuertos tiene las siguientes evaluaciones por parte de las empresas usuarias: 2 califican Muy Bueno; 15 califican Bueno; 4 califican Regular; 1 califica Deficiente; y finalmente 1 tiene conocimiento.

En cuanto a la calidad de los servicios sanitarios las evaluaciones de las empresas usuarias son: Muy Bueno califican 3; Bueno califican 13; Regular califican 5; Deficiente califican 2.



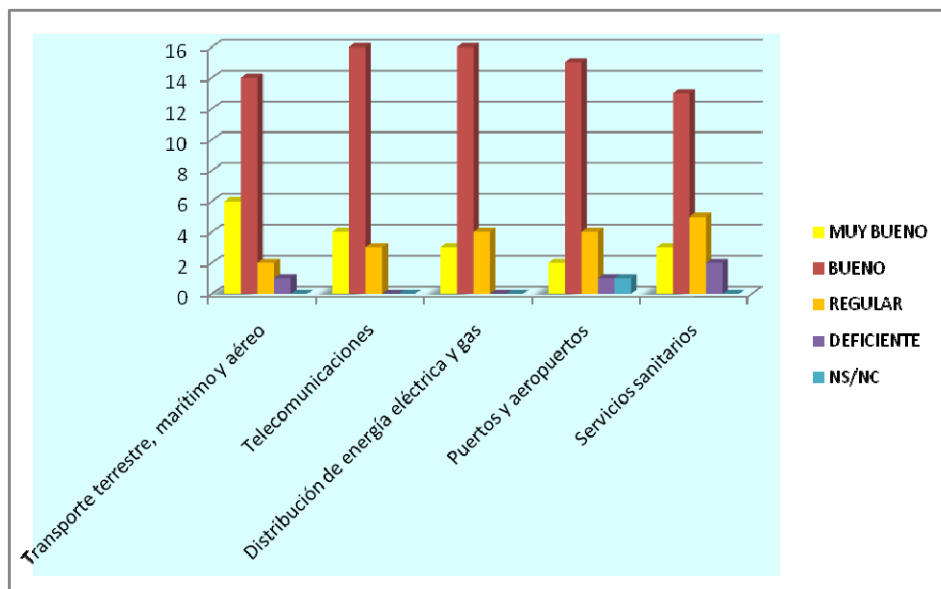
**CUADRO N° 66****CALIFICACIÓN DE CALIDAD Y DISPONIBILIDAD DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA  
SUBSECTOR C16**

	<b>Transporte terrestre, marítimo y aéreo</b>	<b>Telecomunicaciones</b>	<b>Distribución de energía eléctrica y gas</b>	<b>Puertos y aeropuertos</b>	<b>Servicios sanitarios</b>
MUY BUENO	6	4	3	2	3
BUENO	14	16	16	15	13
REGULAR	2	3	4	4	5
DEFICIENTE	1	0	0	1	2
NS/NC	0	0	0	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>23</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 63**

**CALIFICACIÓN DE CALIDAD Y DISPONIBILIDAD DE  
INFRAESTRUCTURA FÍSICA  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

4.6.1.2 Porcentaje de influencia en el desarrollo de sus actividades de la infraestructura de Transporte terrestre, marítimo y aéreo; Telecomunicaciones; Distribución de energía eléctrica y gas; Puertos y aeropuertos y Servicios sanitarios

En Transporte terrestre, marítimo y aéreo 4 empresas tienen influencia entre el 0 y el 25 por ciento; 2 empresas se ven influenciadas entre el 26 y 50 por ciento; entre el 51 y 75 por ciento se ven influenciadas 3 empresas y entre el 76 y 100 por ciento de influencia se encuentran 14 empresas.

Las Telecomunicaciones influyen de la siguiente manera: 10 empresas entre el 0 y 25 por ciento; mientras que para 13 organizaciones se ven influenciadas entre el 76 y 100 por ciento.

En la rama de distribución de energía eléctrica y gas 8 empresas ven la influencia entre el 0 y 25 por ciento; 1 empresa entre el 26 y 50 por ciento; 1 empresa entre el 51 y 75 por ciento; 13 empresas entre el 76 y 100 por ciento.

En el tema referente a puertos y aeropuertos el porcentaje de influencia está dado de la siguiente manera; 18 empresas entre 0 y 25 por ciento; 3 empresas entre el 26 y 50 por ciento; 2 empresas entre el 76 y 100 por ciento.

El porcentaje de influencia de los servicios sanitarios está distribuido así: 11 empresas entre el 0 y 25 por ciento; 3 empresas entre el 51 y 75 por ciento; y 9 empresas entre el 76 y 100 por ciento.

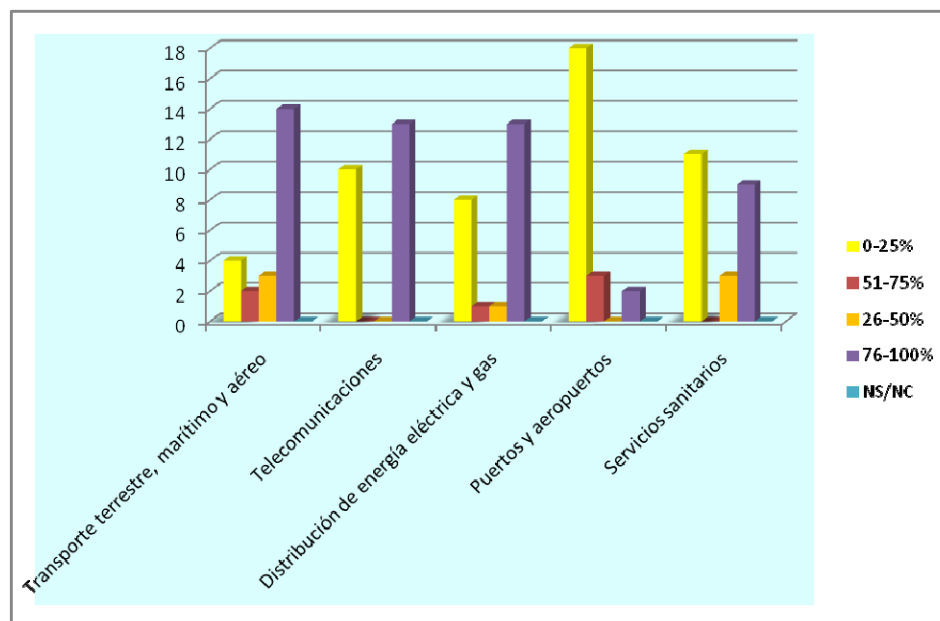
**CUADRO N° 67****PORCENTAJE DE INFLUENCIA DE LA INFRAESTRUCTURA EN EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES****SUBSECTOR C16**

	<b>Transporte terrestre, marítimo y aéreo</b>	<b>Telecomunicaciones</b>	<b>Distribución de energía eléctrica y gas</b>	<b>Puertos y aeropuertos</b>	<b>Servicios sanitarios</b>
0-25%	4	10	8	18	11
26-50%	2	0	1	3	0
51-75%	3	0	1	0	3
76-100%	14	13	13	2	9
NS/NC	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>23</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 64**

**PORCENTAJE DE INFLUENCIA DE LA INFRAESTRUCTURA  
EN EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

4.6.1.3 Porcentaje de influencia en la consecución de nuevos mercados la infraestructura de Transporte terrestre, marítimo y aéreo; Telecomunicaciones; Distribución de energía eléctrica y gas; Puertos y aeropuertos y Servicios sanitarios

El transporte terrestre, marítimo y aéreo influye en 3 empresas entre el 0 y 25 por ciento; para 3 empresas la influencia va entre el 26 y 50 por ciento; entre el 51 y 75 por ciento influye en 2 empresas; la influencia para 15 empresas está entre el 76 y 100 por ciento.

Las telecomunicaciones influyen de la siguiente manera: para 7 empresas entre el 0 y 25 por ciento; para 2 empresas entre el 26 y 50 por ciento; para 2 empresas entre el 51 y 75 por ciento; entre el 76 y 100 por ciento 12 empresas.

La distribución de energía eléctrica y de gas tiene influye en 9 empresas entre el 0 y 25 por ciento; entre el 26 y 50 por ciento en 2 empresas; en 1 empresa entre el 51 y 75 por ciento y en 11 empresas entre el 76 y 100 por ciento.

El porcentaje de influencia de los puertos y aeropuertos es para 18 empresas entre el 0 y 25 por ciento; 3 empresas entre el 26 y 50 por ciento; 2 empresas entre el 76 y 100 por ciento.

Finalmente los servicios sanitarios influyen de la siguiente manera: para 12 empresas entre el 0 y 25 por ciento; para 2 empresas entre el 51 y 75 por ciento; para 9 empresas entre el 76 y 100 por ciento.

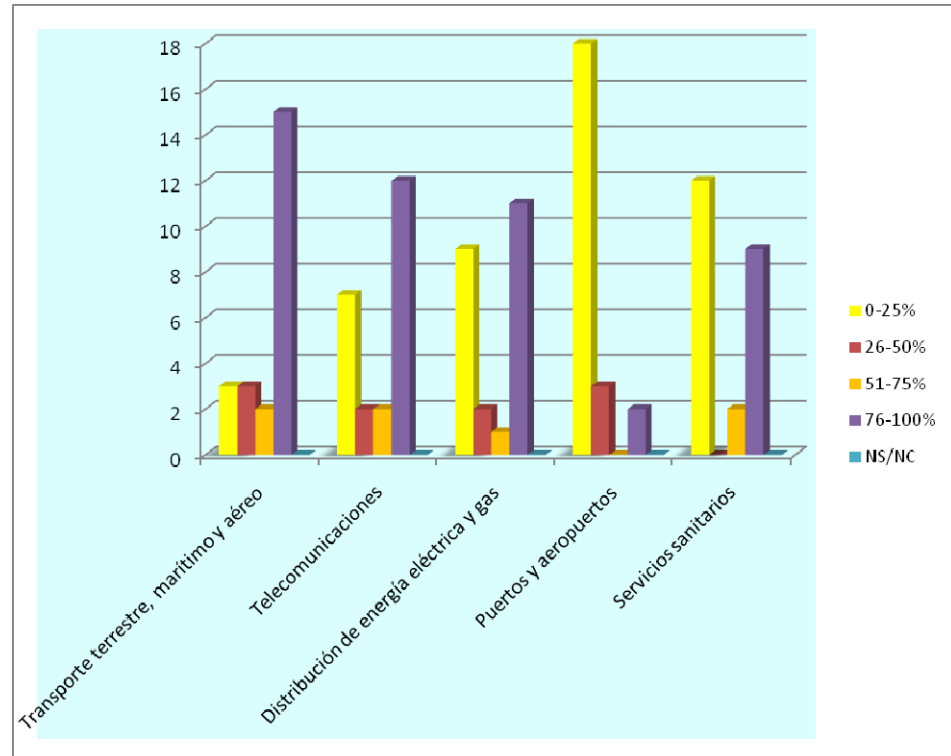
**CUADRO N° 68****PORCENTAJE DE INFLUENCIA EN LA CONSECUCCIÓN DE NUEVOS MERCADOS DE LA INFRAESTRUCTURA****SUBSECTOR C16**

	Transporte terrestre, marítimo y aéreo	Telecomunicaciones	Distribución de energía eléctrica y gas	Puertos y aeropuertos	Servicios sanitarios
0-25%	3	7	9	18	12
26-50%	3	2	2	3	0
51-75%	2	2	1	0	2
76-100%	15	12	11	2	9
NS/NC	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>23</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 65**

**PORCENTAJE DE INFLUENCIA EN LA CONSECUCCIÓN DE  
NUEVOS MERCADOS DE LA INFRAESTRUCTURA  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.6.2 De la Empresa

##### 4.6.2.1 Colaboración del Sector Privado en el desarrollo de la Infraestructura Nacional

19 empresas opinan que el sector privado si colabora con el desarrollo del transporte terrestre, marítimo y aéreo; mientras que 4 empresas opinan que no existe apoyo.



Para 16 empresas el sector privado si apoya al desarrollo de las telecomunicaciones, por el contrario 7 empresas opinan que no.

14 organizaciones encuestadas manifiestan que si existe contribución para el desarrollo de la distribución de energía eléctrica y gas, opinión contraria la de 9 organizaciones.

En el apoyo de puertos y aeropuertos 14 empresas opinan que si hay cooperación y 9 empresas opinan no haberla.

16 empresas opinan que si existe apoyo del sector privado para el desarrollo de los servicios sanitarios, opinión contraria la de 7 empresas.

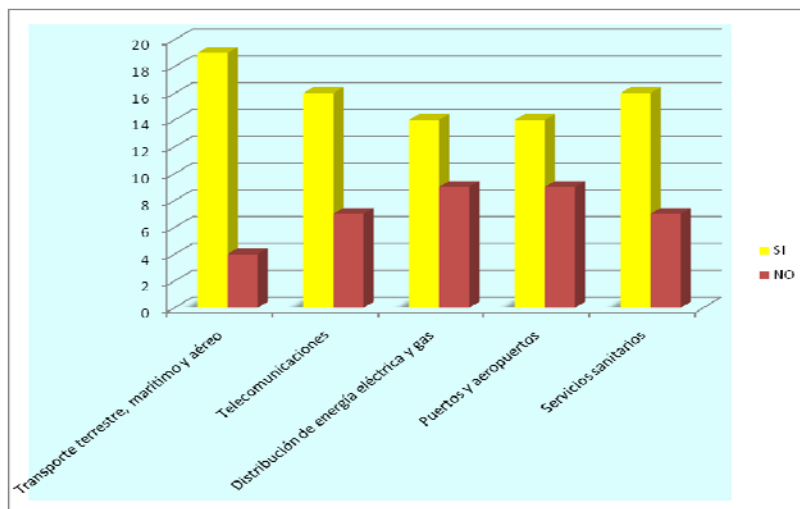
**CUADRO N° 69****COLABORACIÓN SECTOR PRIVADO EN DESARROLLO INFRAESTRUCTURA NACIONAL****SUBSECTOR C16**

	Transporte terrestre, marítimo y aéreo	Telecomunicaciones	Distribución de energía eléctrica y gas	Puertos y aeropuertos	Servicios sanitarios
SI	19	16	14	14	16
NO	4	7	9	9	7
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>23</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 66**

**COLABORACIÓN SECTOR PRIVADO EN DESARROLLO  
INFRAESTRUCTURA NACIONAL  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.7 SECCIÓN 7: MERCADO FINANCIERO

##### **4.7.1 Actividades Empresariales Financiadas con los Productos que ofrece el Sistema Financiero**

Para 13 (25,00%) empresas la principal actividad financiada es orientada al capital de trabajo; la compra de maquinaria es para 12 (23,08%) empresas la orientación de su financiamiento; para 9 (17,31%) empresas los proyectos de inversión financiados; el pago a proveedores es para 9 (17,31%) empresas; mientras que 5 (9,62%) manifiestan no haber recibido ningún financiamiento por parte del sistema financiero; la importación de materias primas constituye para 3 (5,77%) empresas la actividad financiada; y 1 (1,92%) utiliza el financiamiento en otras actividades.

**CUADRO N° 70**

**ACTIVIDADES EMPRESARIALES FINANCIADAS CON LOS  
PRODUCTOS OFRECIDOS POR EL SISTEMA FINANCIERO  
SUBSECTOR C16**

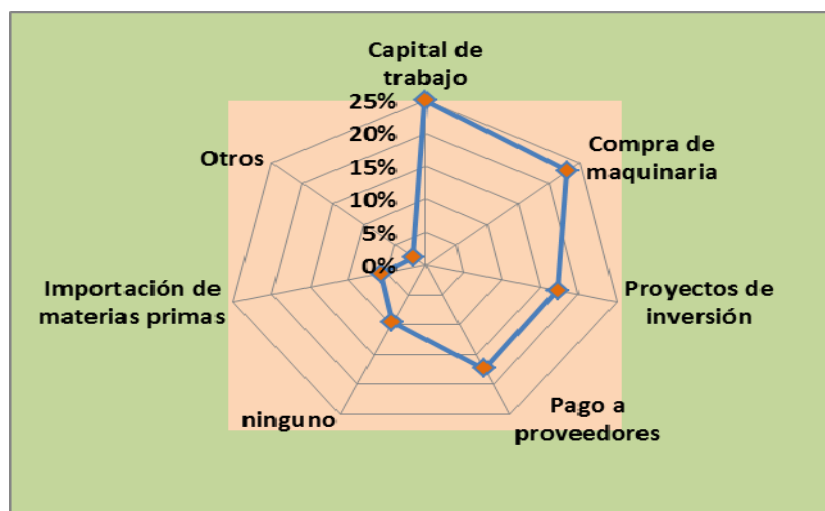
ACTIVIDADES EMPRESARIALES FINANCIADAS CON LOS PRODUCTOS OFRECIDOS POR EL SISTEMA FINANCIERO	PYMEs	
	No. CIAS	%
Capital de trabajo	13	25,00
Compra de maquinaria	12	23,08
Proyectos de inversión	9	17,31
Pago a proveedores	9	17,31
Ninguno	5	9,62
Importación de materias primas	3	5,77
Otros	1	1,92
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 67**

**ACTIVIDADES EMPRESARIALES FINANCIADAS CON LOS  
PRODUCTOS OFRECIDOS POR EL SISTEMA FINANCIERO  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.7.2 Hasta que Porcentaje de los Créditos que le otorgan los Organismos de Crédito Estatales cubren la normal Operación de la Empresa**

14 empresas si acceden a crédito y utilizan para capital de trabajo, por lo contrario 9 empresas manifiestan no saber o no tener conocimiento; 12 empresas acceden al crédito y lo orientan a la compra de maquinaria mientras que 11 empresas no tienen conocimiento o no saben; con orientación a proyectos de inversión 8 empresas acceden al crédito, por el contrario 15 empresas no tienen conocimiento; 3 empresas acceden a créditos con la finalidad de importar materias primas, mientras que 20 empresas no tienen conocimiento; 12 empresas acceden al crédito con el enfoque de pagar a los proveedores mientras que 11 empresas no tienen conocimiento o no saben; 1 sola empresa utiliza el crédito con otros fines que no son los de su giro del negocio y 22 empresas no acceden por desconocimiento.

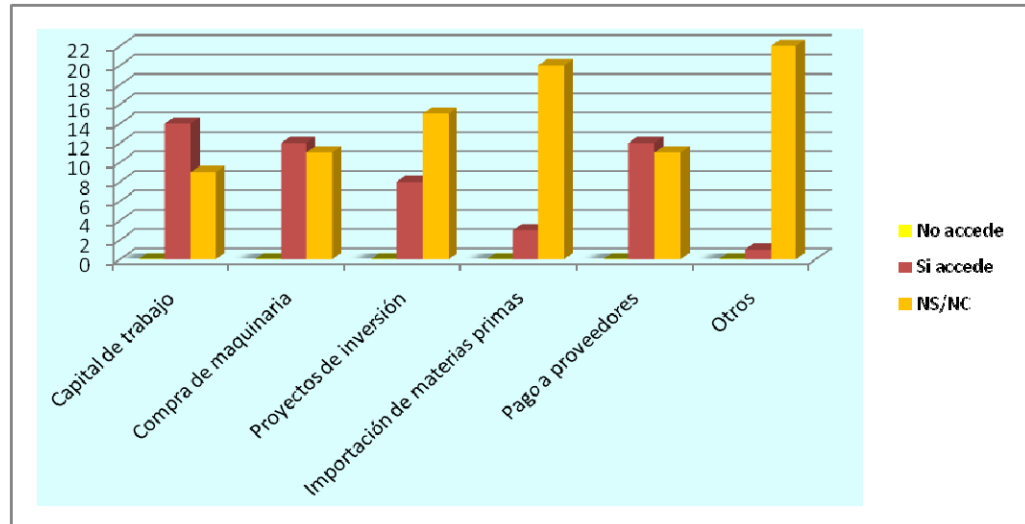
**CUADRO N° 71****OPERACIÓN DE LA EMPRESA CUBIERTAS POR LOS CRÉDITOS ESTATALES  
SUBSECTOR C16**

	Capital de trabajo	Compra de maquinaria	Proyectos de inversión	Importación de materias primas	Pago a proveedores	Otros
No accede	0	0	0	0	0	0
Si accede	14	12	8	3	12	1
NS/NC	9	11	15	20	11	22
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>23</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 68**

**OPERACIÓN DE LA EMPRESA CUBIERTAS POR LOS CRÉDITOS  
ESTATALES  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.7.3 Herramientas Financieras que ayudan a determinar las necesidades**

##### **Financieras de la Empresa**

La herramienta de análisis de Liquidez y rentabilidad ayuda a 17 (31,48%) empresas; el flujo de fondos o presupuesto de caja asiste a 11(20,37%) empresas; los indicadores financieros colaboran a 10 (18,52%) empresas; 9 (16,67%) empresas se apoyan en la capacidad de endeudamiento; finalmente el flujo operativo coopera con 7 (12,96%) empresas en la determinación de necesidades financieras.

**CUADRO N° 72**

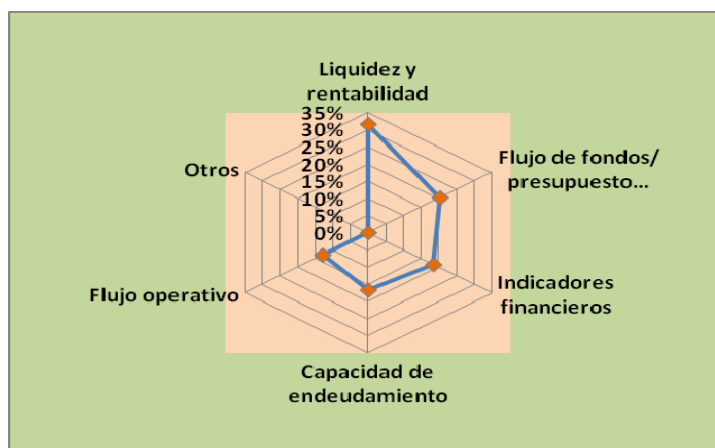
**HERRAMIENTAS FINANCIERAS QUE AYUDAN A DETERMINAR  
NECESIDADES FINANCIERAS**

**SUBSECTOR C16**

<b>HERRAMIENTAS FINANCIERAS QUE AYUDAN A DETERMINAR NECESIDADES FINANCIERAS</b>	<b>PYMEs</b>	
	<b>No. CIAS</b>	<b>%</b>
Liquidez y rentabilidad	17	31,48
Flujo de fondos/ presupuesto de caja	11	20,37
Indicadores financieros	10	18,52
Capacidad de endeudamiento	9	16,67
Flujo operativo	7	12,96
Otros	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>54</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta**Elaborado por:** Erika Sánchez**GRÁFICO N° 69**

**HERRAMIENTAS FINANCIERAS QUE AYUDAN A DETERMINAR  
NECESIDADES FINANCIERAS**

**SUBSECTOR C16****Fuente:** Resultados de la Encuesta**Elaborado por:** Erika Sánchez



#### **4.7.4 Porcentaje de los Créditos otorgados por los Organismos de Crédito Estatales que cubren la Normal Operación de la Empresa**

7 empresas acceden a crédito para el capital de trabajo mientras que 16 empresas no saben o tienen desconocimiento del tema; la compra de maquinaria es una opción para los créditos otorgados para 5 empresas por lo contrario 18 empresas tienen desconocimiento de esta opción; créditos para los proyectos de inversión son accedidos por 2 empresas pero existe desconocimiento ya que 21 empresas no lo acceden; 4 empresas enfocan su crédito para la importación de materias primas mientras que 19 empresas no saben o no conocen; 5 organizaciones acceden a créditos con el enfoque de pagar a sus proveedores y 18 empresas no saben o no conocen; utilizar para otras actividades del giro del negocio su crédito 23 empresas no saben o no conocen.

CUADRO N° 73

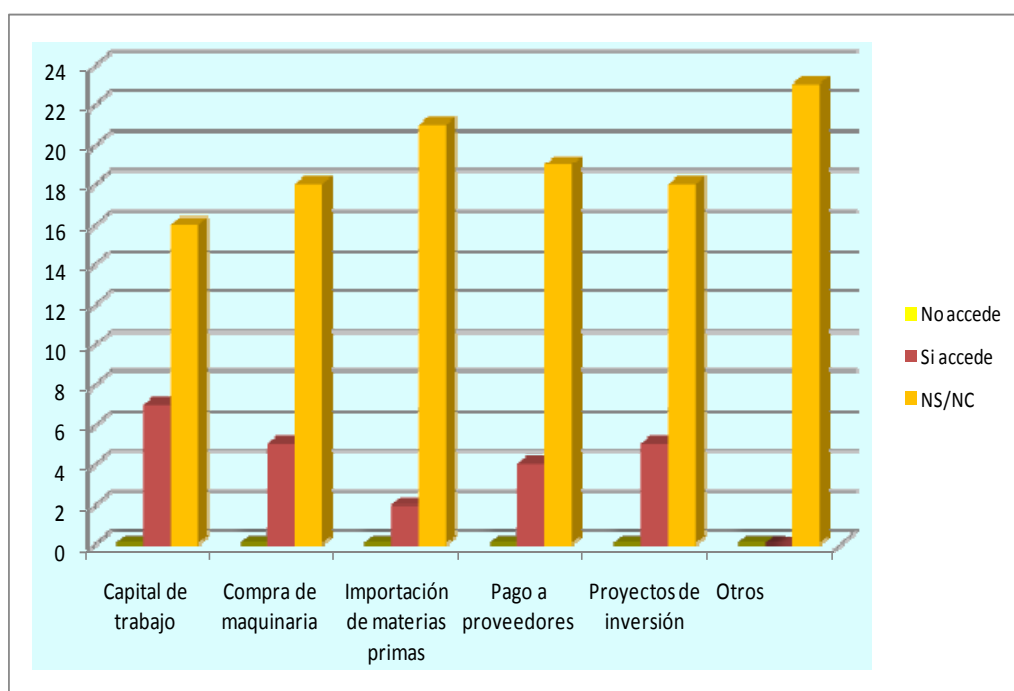
CRÉDITOS OTORGADOS CUBREN LA NORMAL OPERACIÓN  
SUBSECTOR C16

	Capital de trabajo	Compra de maquinaria	Proyectos de inversión	Importación de materias primas	Pago a proveedores	Otros
No accede	0	0	0	0	0	0
Si accede	7	5	2	4	5	0
NS/NC	16	18	21	19	18	23
TOTAL	23	23	23	23	23	23

Fuente: Resultados de la Encuesta  
Elaborado por: Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 70**

**CRÉDITOS OTORGADOS CUBREN LA NORMAL OPERACIÓN**  
**SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.7.5 Financiamiento en el Mercado Interno para Actividades de cambios Tecnológicos, Reestructuración Industrial e Investigación y Desarrollo**

La Banca privada ayuda a 15 (57,69%) empresas en el financiamiento; los recursos propios son utilizados por 10 (38,46%) empresas; 1 (3,85%) empresa ha utilizado el financiamiento de la Corporación Financiera Nacional para desarrollar cambios tecnológicos, reestructuración industrial e investigación y desarrollo.

**CUADRO N° 74**

**FINANCIAMIENTO INTERNO PARA CAMBIOS TECNOLÓGICOS,  
REESTRUCTURACIÓN INDUSTRIAL E INVESTIGACIÓN Y  
DESARROLLO  
SUBSECTOR C16**

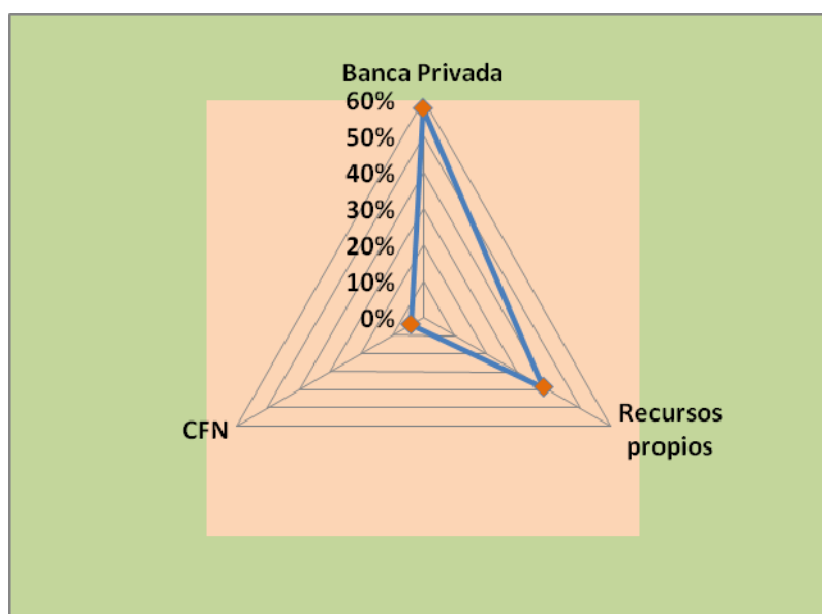
FINANCIAMIENTO INTERNO PARA CAMBIOS TECNOLÓGICOS, REESTRUCTURACIÓN INDUSTRIAL E INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	PYMEs	
	No. CIAS	%
Banca Privada	15	57,69
Recursos propios	10	38,46
CFN	1	3,85
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 71**

**FINANCIAMIENTO INTERNO PARA CAMBIOS TECNOLÓGICOS,  
REESTRUCTURACIÓN INDUSTRIAL E INVESTIGACIÓN Y  
DESARROLLO  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

## 4.8 SECCIÓN 8: EFICIENCIA DEL MERCADO LABORAL

### 4.8.1 Promedio de Formación del Personal de la Empresa

Del todas de empresas encuestadas el nivel de instrucción que predomina es Secundaria ya que el 60,87 % de su personal tiene este nivel de instrucción; el 31,74 % del personal cuenta con instrucción Primaria; el 3,91% instrucción Tecnológica y el 3,48% instrucción Universitaria.

#### CUADRO N° 75

#### PROMEDIO DE FORMACIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA SUBSECTOR C16

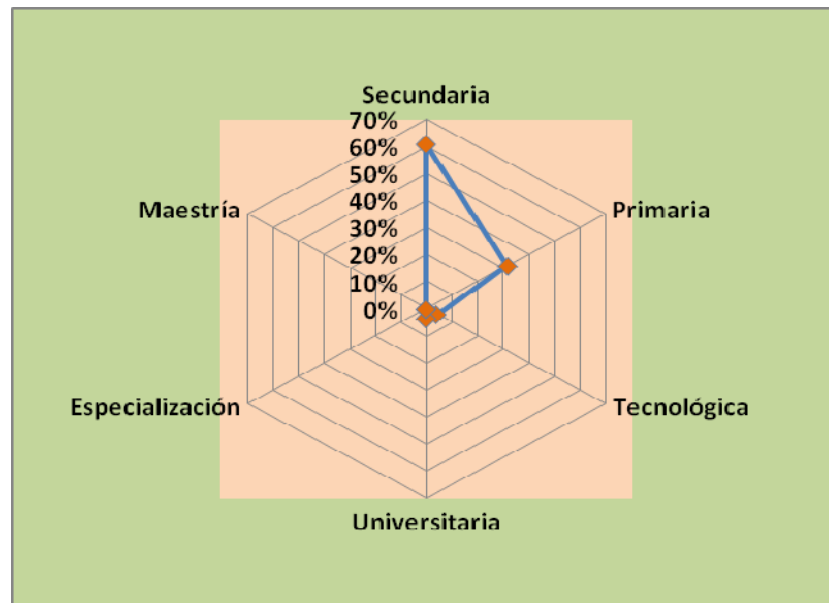
PROMEDIO DE FORMACIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA	PYMEs
	%
Secundaria	60,87
Primaria	31,74
Tecnológica	3,91
Universitaria	3,48
Especialización	0,00
Maestría	0,00

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 72**

**PROMEDIO DE FORMACIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.8.2 Principales Destrezas y Habilidades que caracterizan al Personal de la Empresa**

La principal competencia genérica es experiencia y calidad de trabajo considerada por 21 (37,50%) empresas; para 11 (19,64%) empresas han seleccionado la actitud de trabajo; la eficacia personal lo consideran 8 (14,29%) empresas como principal destreza; la innovación es para 7 (12,50%) empresas la característica de su personal; 4 (7,14%) empresas consideran la honestidad y responsabilidad.

Por otro lado las competencias técnicas que se han identificado en el personal son: para 4 (7,14%) empresas el cumplimiento; y 1 (1,79%) empresa el compromiso que tiene el personal con la empresa.

**CUADRO N° 76**

**PRINCIPALES DESTREZAS Y HABILIDADES CARACTERÍSTICAS  
DEL PERSONAL  
SUBSECTOR C16**

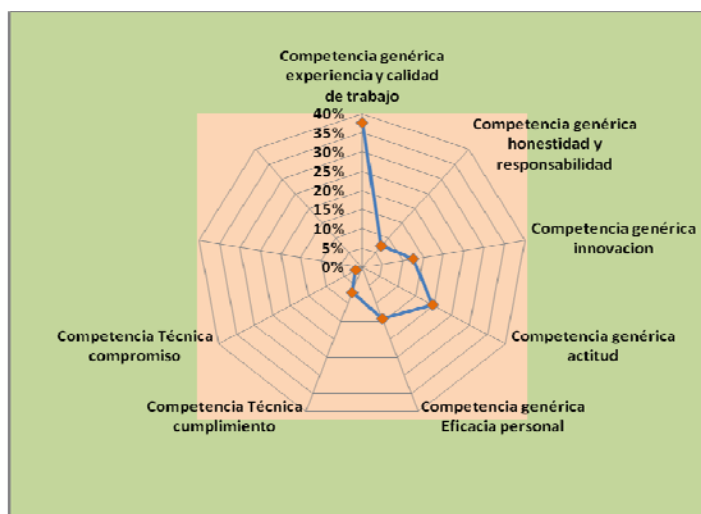
PRINCIPALES DESTREZAS Y HABILIDADES CARACTERÍSTICAS DEL PERSONAL	PYMEs	
	No. CIAS	%
<b>COMPETENCIA GENÉRICA</b>		
Experiencia y calidad de trabajo	21	37,50
Actitud	11	19,64
Eficacia personal	8	14,29
Innovación	7	12,50
Honestidad y responsabilidad	4	7,14
<b>COMPETENCIA TÉCNICA</b>		
Cumplimiento	4	7,14
Compromiso	1	1,79
<b>TOTAL</b>	<b>56</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 73**

**PRINCIPALES DESTREZAS Y HABILIDADES CARACTERÍSTICAS  
DEL PERSONAL  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

### 4.8.3 Herramientas para medir la Eficiencia y Productividad de la Fuerza Laboral

La herramienta más utilizada para medir eficiencia y productividad es el cumplimiento de exigencias de los clientes, el tiempo de entrega de sus productos, calidad y garantía puesto que 29 (64,44%) empresas la utilizan; los índices de producción, planes de producción, metros producidos y procesados son consideradas por 7 (15,56%) empresas; la siguiente herramienta seleccionada es el cumplimiento de objetivos y metas considerada por 4 (8,89%) empresas; la tabla de rendimiento la emplean 3 (6,67%) empresas; finalmente la optimización o ahorro de los recursos es empleada por 2 (4,44%).

#### CUADRO N° 77

#### HERRAMIENTAS PARA MEDIR EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD DE LA FUERZA LABORAL SUBSECTOR C16

HERRAMIENTAS PARA MEDIR EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD DE LA FUERZA LABORAL	PYMEs	
	No. CIAS	%
Cumplimiento exigencias clientes	29	64,44
Índices de Producción	7	15,56
Cumplimiento objetivos	4	8,89
Tabla de rendimiento	3	6,67
Ahorro de recursos	2	4,44
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez



**GRÁFICO N° 74**

**HERRAMIENTAS PARA MEDIR EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD  
DE LA FUERZA LABORAL  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.8.4 Nivel de Productividad cree que tiene la Fuerza Laboral de su Subsector**

11 (47,83%) organizaciones consideran muy buena a la productividad de la fuerza laboral del subsector C16; 9 (39,13%) empresas consideran buena; 2 (8,70%) empresas consideran deficiente; regular considera 1 (4,35%) empresa.

**CUADRO N° 78**

**NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DE LA FUERZA LABORAL DEL  
SUBSECTOR  
SUBSECTOR C16**

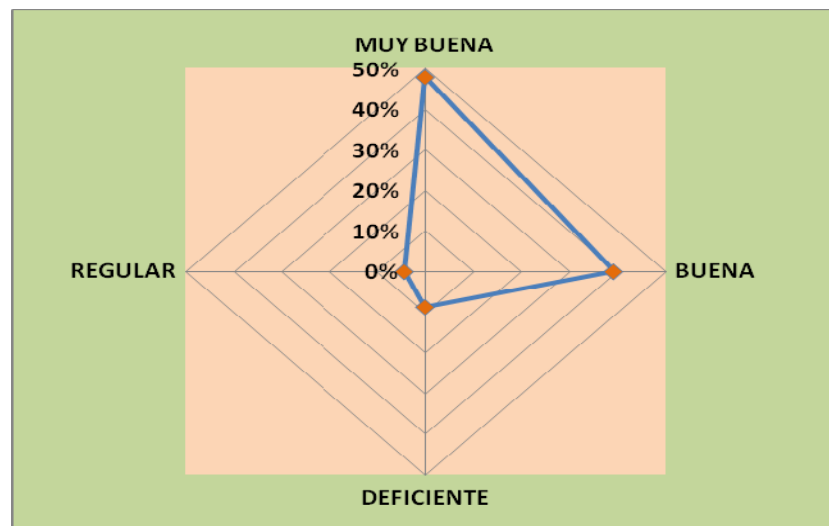
NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DE LA FUERZA LABORAL DEL SUBSECTOR	PYMEs	
	No. CIAS	%
MUY BUENA	11	47,83
BUENA	9	39,13
DEFICIENTE	2	8,70
REGULAR	1	4,35
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 75**

**NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DE LA FUERZA LABORAL DEL  
SUBSECTOR  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.8.5 Nivel de Productividad de la Fuerza Laboral de la Empresa

18 (78,29%) empresas consideran la productividad de su personal buena y 5 (21,74%) empresas consideran muy buena.

#### CUADRO N° 79

#### NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DE LA FUERZA LABORAL DE LA EMPRESA SUBSECTOR C16

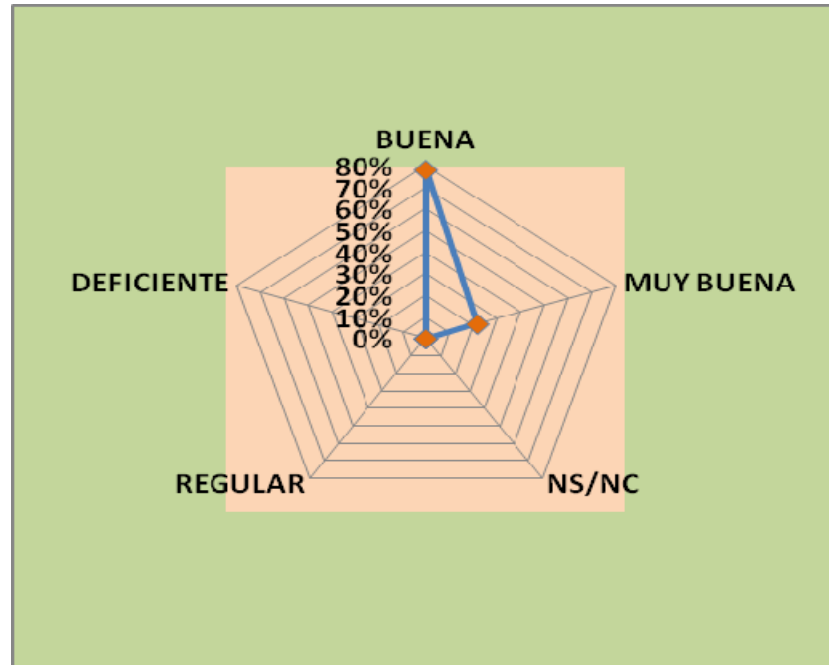
NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DE LA FUERZA LABORAL DE LA EMPRESA	PYMEs	
	No. CIAS	%
BUENA	18	78,26
MUY BUENA	5	21,74
NS/NC	0	0,00
REGULAR	0	0,00
DEFICIENTE	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 76**

**NIVEL DE PRODUCTIVIDAD DE LA FUERZA LABORAL DE LA  
EMPRESA  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.8.6 Aspectos Estimulantes de la Política Salarial**

9 (36,00%) empresas no tienen ningún aspecto que estimula la definición de su política salarial; el cumplimiento de metas apoya a 4 (16,00%) empresas; el aumento de productividad, eficiencia y el desempeño del trabajador ayuda a 4 (16,00%) empresas; los salarios justos, reconocimiento de horas extras, el sueldo básico y horas extras, el costo de la jornada de trabajo colabora a 4 (16,00%) empresas; el buen clima laboral, estímulos verbales, tiempo de trabajo y puntualidad estimula a 3 (12,00%) empresas; la creatividad ayuda a 1 (4,00%) empresa.

**CUADRO N° 80**

**ASPECTOS ESTIMULANTES DE LA POLÍTICA SALARIAL**  
**SUBSECTOR C16**

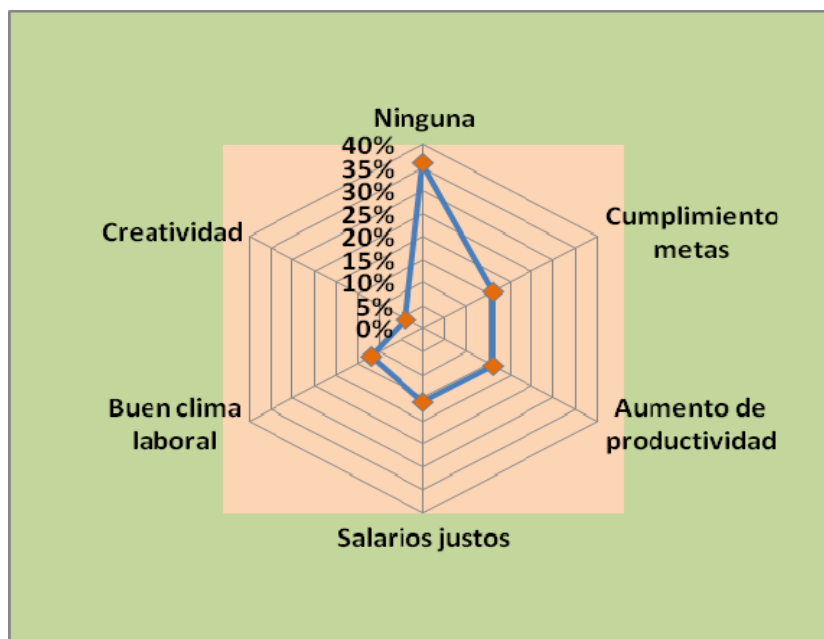
ASPECTOS ESTIMULANTES DE LA POLÍTICA SALARIAL	PYMEs	
	No. CIAS	%
Ninguna	9	36,00
Cumplimiento metas	4	16,00
Aumento de productividad	4	16,00
Salarios justos	4	16,00
Buen clima laboral	3	12,00
Creatividad	1	4,00
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 77**

**ASPECTOS ESTIMULANTES DE LA POLÍTICA SALARIAL**  
**SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.8.7 Influencia del Sindicato en el Nivel de Productividad de la Empresa

No influye en 100% de las empresas.

#### 4.8.8 Relaciones entre Patronos y Trabajadores

La relación entre patronos y trabajadores en la mayoría de empresas es muy buena puesto que son 13 (56,52%) las que afirman su relación cordial; 9 (39,13%) empresas tiene buena relación entre sus patronos y trabajadores; 1 (4,35%) empresa expone tener una relación regular.

#### CUADRO N° 81

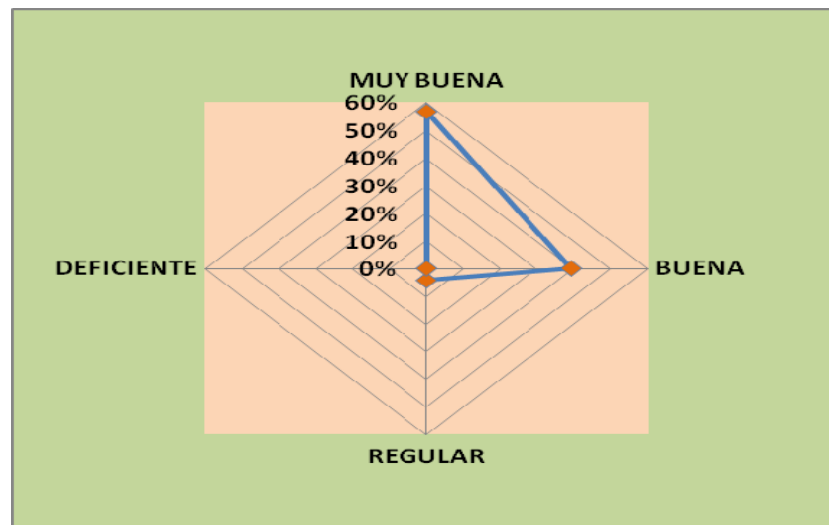
##### RELACIÓN ENTRE PATRONOS Y TRABAJADORES

##### SUBSECTOR C16

RELACIÓN ENTRE PATRONOS Y TRABAJADORES	PYMEs	
	No. CIAS	%
MUY BUENA	13	56,52
BUENA	9	39,13
REGULAR	1	4,35
DEFICIENTE	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 78****RELACIÓN ENTRE PATRONOS Y TRABAJADORES****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.8.9 Programas de Desarrollo Profesional y Personal impulsados en la Empresa**

14 (53,85%) empresas impulsan la capacitación profesional, charlas, cursos, actualizaciones, evaluaciones; mientras que 10 (38,46%) empresas no tienen programas de desarrollo profesional ni personal; 2 (7,69%) empresas disponen de programas de motivación y comunicación institucional.

**CUADRO N° 82**

**PROGRAMAS DE DESARROLLO PROFESIONAL Y PERSONAL  
IMPULSADOS EN LA EMPRESA  
SUBSECTOR C16**

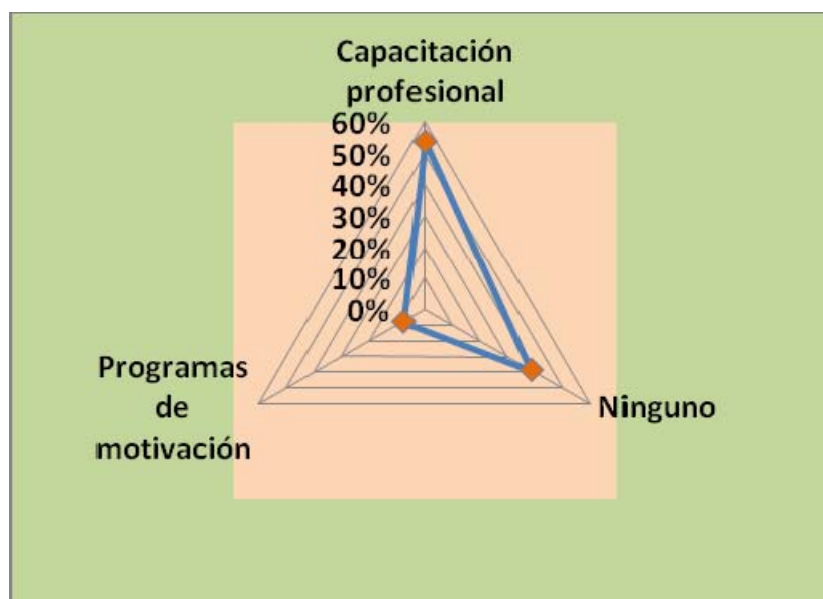
PROGRAMAS DE DESARROLLO PROFESIONAL Y PERSONAL IMPULSADOS EN LA EMPRESA	PYMEs	
	No. CIAS	%
Capacitación profesional	14	53,85
Ninguno	10	38,46
Programas de motivación	2	7,69
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 79**

**PROGRAMAS DE DESARROLLO PROFESIONAL Y PERSONAL  
IMPULSADOS EN LA EMPRESA  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez



#### 4.8.10 Programas y Políticas para el Perfeccionamiento del Personal

16 (59,26%) empresas promueven la capacitación profesional, actualización constante, charlas, cursos para sus colaboradores; 9 (33,33%) empresas no tienen ningún programa o política para el perfeccionamiento del personal; finalmente 2 (7,41%) empresas apoyan al personal con permisos y compromiso para su perfeccionamiento.

#### CUADRO N° 83

#### PROGRAMAS Y POLÍTICAS PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL PERSONAL SUBSECTOR C16

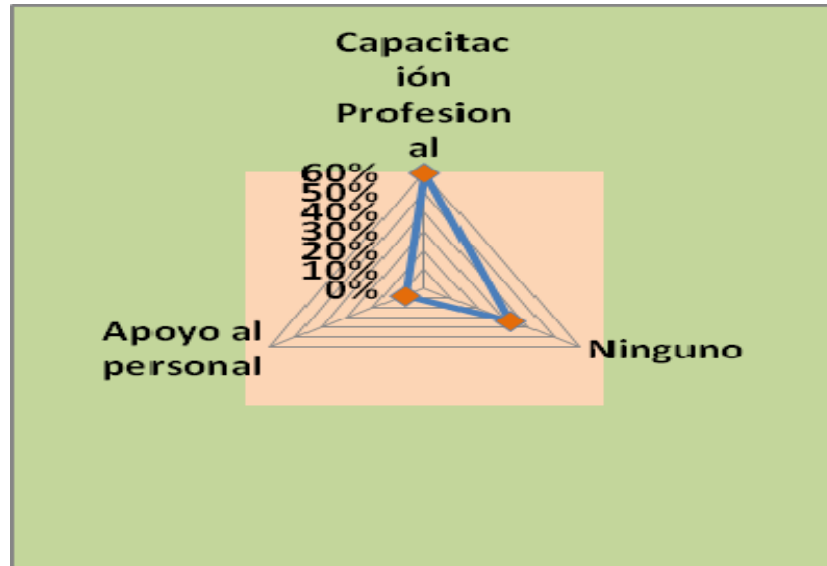
PROGRAMAS Y POLÍTICAS PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL PERSONAL	PYMES	
	No. CIAS	%
Capacitación Profesional	16	59,26
Ninguno	9	33,33
Apoyo al personal	2	7,41
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 80**

**PROGRAMAS Y POLÍTICAS PARA EL PERFECCIONAMIENTO  
DEL PERSONAL  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta  
**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.8.11 Influencia de la Política Laboral del Gobierno en la Contratación del Personal**

18 (75,00%) empresas dicen cumplir la ley laboral y ha incluido a discapacitados en su personal; 4 (16,67%) empresas opinan que es muy influyente la política laboral en la contratación del nuevo personal; para 1 (4,17%) empresa no influye la política laboral; 1 (4,17%) empresa no sabe o no conoce la influencia de la política laboral.

**CUADRO N° 84**

**INFLUENCIA DE POLÍTICA LABORAL GOBIERNO EN LA  
CONTRATACIÓN DEL PERSONAL  
SUBSECTOR C16**

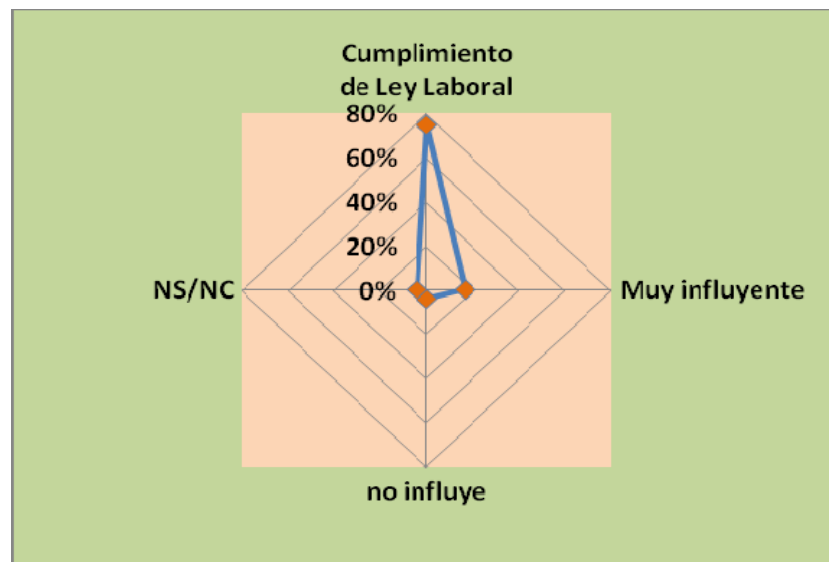
INFLUENCIA DE POLÍTICA LABORAL GOBIERNO EN LA CONTRATACIÓN DEL PERSONAL	PYMEs	
	No. CIAS	%
Cumplimiento de Ley Laboral	18	75,00
Muy influyente	4	16,67
No influye	1	4,17
NS/NC	1	4,17
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 81**

**INFLUENCIA DE POLÍTICA LABORAL GOBIERNO EN LA  
CONTRATACIÓN DEL PERSONAL  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

## 4.9 SECCIÓN 9: DESARROLLO TECNOLÓGICO

## 4.9.1 Programas de Mejoramiento continuo que tiene en marcha su Empresa

Del total de empresas encuestadas 13 (46,43%) no tienen programas de mejoramiento continuo; 13 (46,43%) disponen de programas de calidad total como control de calidad, capacitación constante, cursos de nivelación, actualización y evaluaciones cíclicas; mientras que tan solo 2 (7,14%) empresas aplican Normas como ISO e INEN<sup>31</sup>.

## CUADRO N° 85

**PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO CONTINUO PUESTO EN  
MARCHA  
SUBSECTOR C16**

PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO CONTINUO PUESTO EN MARCHA	PYMEs	
	No. CIAS	%
Ninguno	13	46,43
Calidad total	13	46,43
Aplicación de Normas	2	7,14
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>100.00</b>

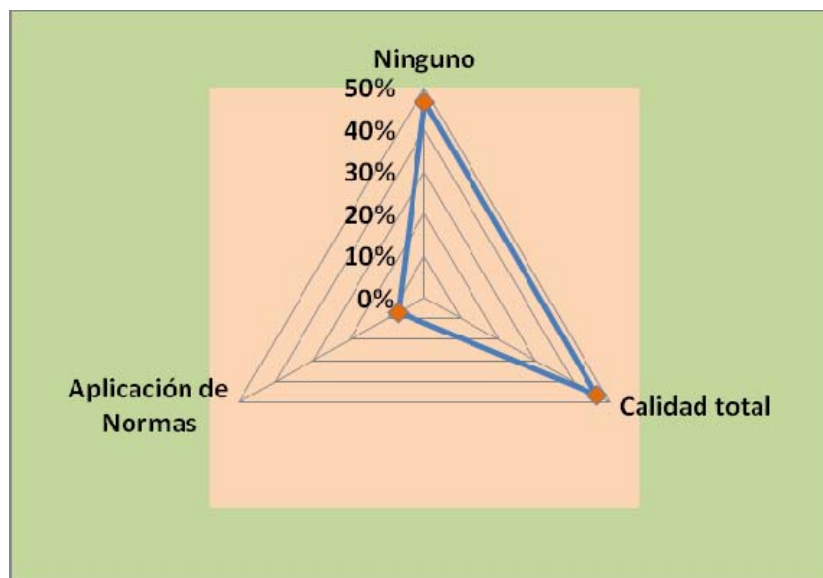
**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

<sup>31</sup> INEN. INSTITUTO DE NORMALIZACIÓN ECUATORIANA NACIONAL

**GRÁFICO N° 82**

**PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO CONTINUO PUESTO EN  
MARCHA  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**4.9.2 En el Desarrollo de Procesos de Mejoramiento continuo qué entidad o personas le han colaborado en su implementación**

12 (44,44%) no cuentan con ningún colaborador para el desarrollo de procesos de mejoramiento; 8 (29,63%) empresas cuentan con la colaboración de las instituciones financieras o bancos; 3 (11,11%) empresas utilizan la autogestión como su propio personal y en uno de los casos la colaboración del Ing. Francisco Burneo; 1 (3,70%) empresa tiene la colaboración de MASISA; a 1 (3,70%) empresa ayuda el Municipio de Quito; 1 (3,70%) empresa cuenta con el apoyo externo como otros participantes; 1 (3,70%) empresa dispone de la valiosa ayuda del INEN.<sup>32</sup>

<sup>32</sup> Ibídem.

**CUADRO N° 86**

**COLABORADORES EN EL DESARROLLO DE PROCESOS DE  
MEJORAMIENTO CONTINUO  
SUBSECTOR C16**

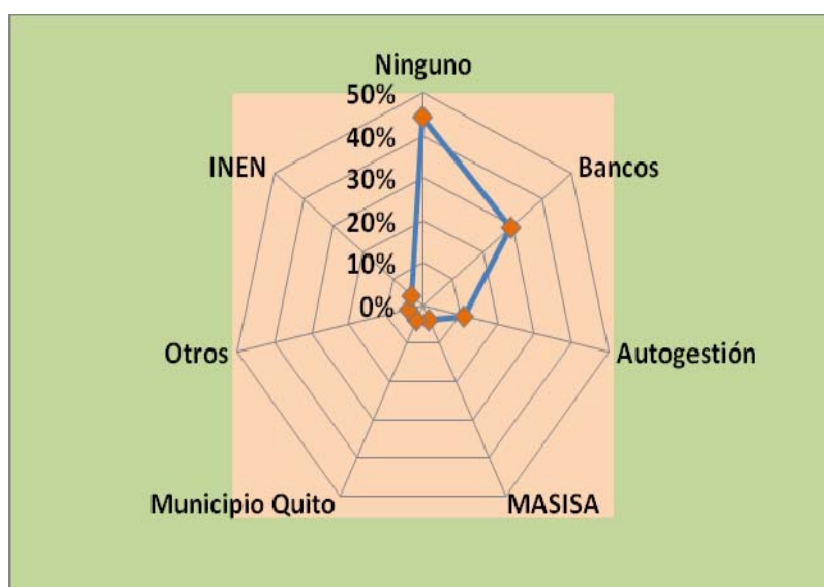
COLABORADORES EN EL DESARROLLO DE PROCESOS DE MEJORAMIENTO CONTINUO	PYMEs	
	No. CIAS	%
Ninguno	12	44,44
Bancos	8	29,63
Autogestión	3	11,11
MASISA	1	3,70
Municipio Quito	1	3,70
Otros	1	3,70
INEN	1	3,70
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 83**

**COLABORADORES EN EL DESARROLLO DE PROCESOS DE  
MEJORAMIENTO CONTINUO  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.9.3 Fortalezas Tecnológicas que tiene la Competencia que la diferencian de su Empresa**

Para 17 (47,22%) empresas la principal fortaleza de su competencia es la fuerza tecnológica como su maquinaria, el diseño de productos, conocimiento de punta, modernización, programas actualizados; para 6 (16,67%) empresas los recursos económicos como inversión, financiamiento y capital es la diferenciación de la competencia; 4 empresas (11,11%) opinan que la competencia no tiene ninguna fortaleza que la diferencie; para 2 (5,56%) empresas las certificaciones internacionales es la diferencia; para 2 (5,56%) empresas la diferencia es el recurso humano capacitado que posee la competencia; para 1 (2,78%) empresa la organización es la diferencia; el planeamiento es para 1 (2,78%) empresa; la calidad es para 1 (2,78%) empresa; la ayuda que otorga el Estado es para 1 (2,78%) empresa; finalmente para 1 (2,78%) empresa la producción la fortaleza diferenciadora que posee la competencia.

**CUADRO N° 87**

**FORTALEZAS TECNOLÓGICAS DIFERENCIADORAS DE LA  
COMPETENCIA  
SUBSECTOR C16**

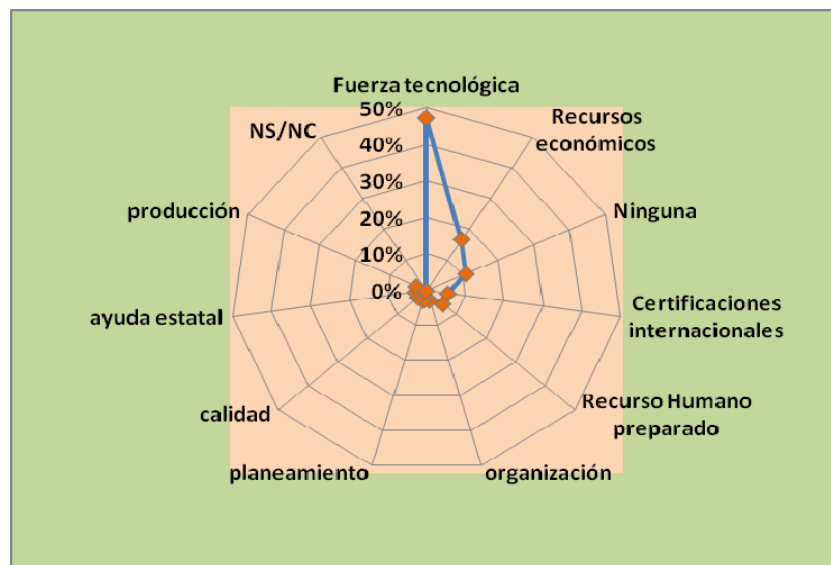
FORTALEZAS TECNOLÓGICAS DIFERENCIADORAS DE LA COMPETENCIA	PYMEs	
	No. CIAS	%
Fuerza tecnológica	17	47,22
Recursos económicos	6	16,67
Ninguna	4	11,11
Certificaciones internacionales	2	5,56
Recurso Humano preparado	2	5,56
Organización	1	2,78
Planeamiento	1	2,78
Calidad	1	2,78
Ayuda estatal	1	2,78
Producción	1	2,78
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 84**

**FORTALEZAS TECNOLÓGICAS DIFERENCIADORAS DE LA  
COMPETENCIA  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez



#### **4.9.4 Cambios en los Productos o Procesos Productivos realizados copiando lo que hacen los Competidores Locales**

17 (65,38%) empresas manifiestan no haber tomado ningún producto o proceso de la competencia como referencia; 8 (30,77%) empresas manifiestan haber tomado los diseños, es decir, cierto tipo de acabados, tonos y materiales de la competencia para implementación en sus empresas; 1 (3,85%) empresas indica haber tomado de la competencia como referencia la tecnología.

#### **CUADRO N° 88**

##### **CAMBIOS EN PRODUCTOS O PROCESOS TOMANDO COMO REFERENCIA LA COMPETENCIA SUBSECTOR C16**

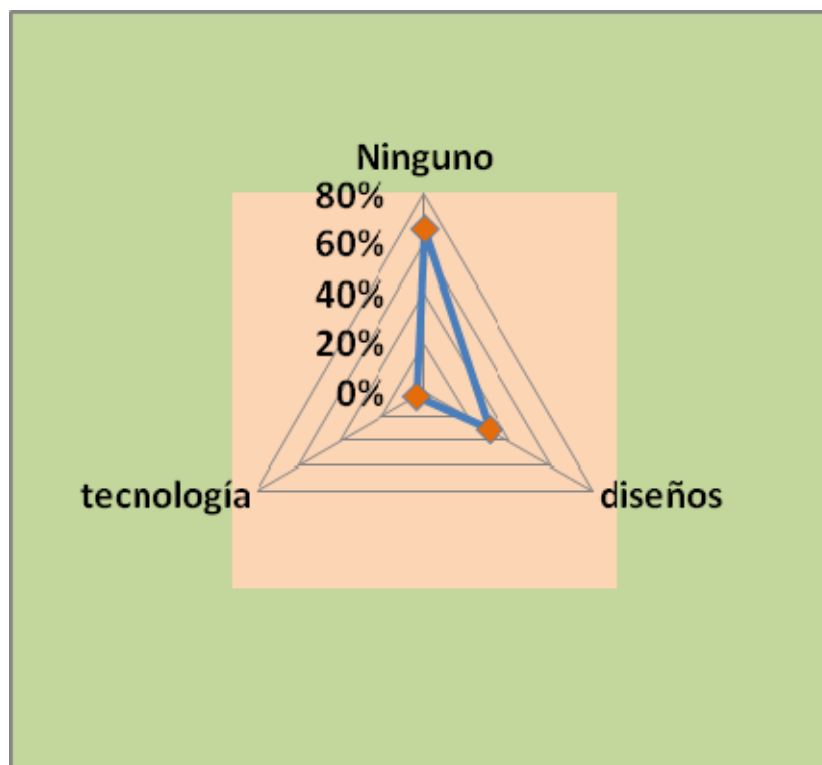
<b>CAMBIOS EN PRODUCTOS O PROCESOS TOMANDO COMO REFERENCIA LA COMPETENCIA</b>	<b>PYMEs</b>	
	<b>No. CIAS</b>	<b>%</b>
Ninguno	17	65,38
Diseños	8	30,77
Tecnología	1	3,85

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 84**

**CAMBIOS EN PRODUCTOS O PROCESOS TOMANDO COMO  
REFERENCIA LA COMPETENCIA  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.9.5 Innovaciones realizadas por la Empresa en las Áreas**

##### **4.9.5.1 Marketing**

12 (52,17%) empresas no conocen o no saben acerca de las innovaciones realizadas en el área de marketing; 8 (34,78%) empresas indican haber innovado la publicidad de sus organizaciones; finalmente 3 (13,04%) empresas han innovado en la atención al cliente, buscando la satisfacción de los clientes, desarrollo de nuevos productos, y actualización en técnicas de venta y de trato a clientes.

**CUADRO N° 89**

**INNOVACIONES REALIZADAS EN EL ÁREA DE MARKETING**  
**SUBSECTOR C16**

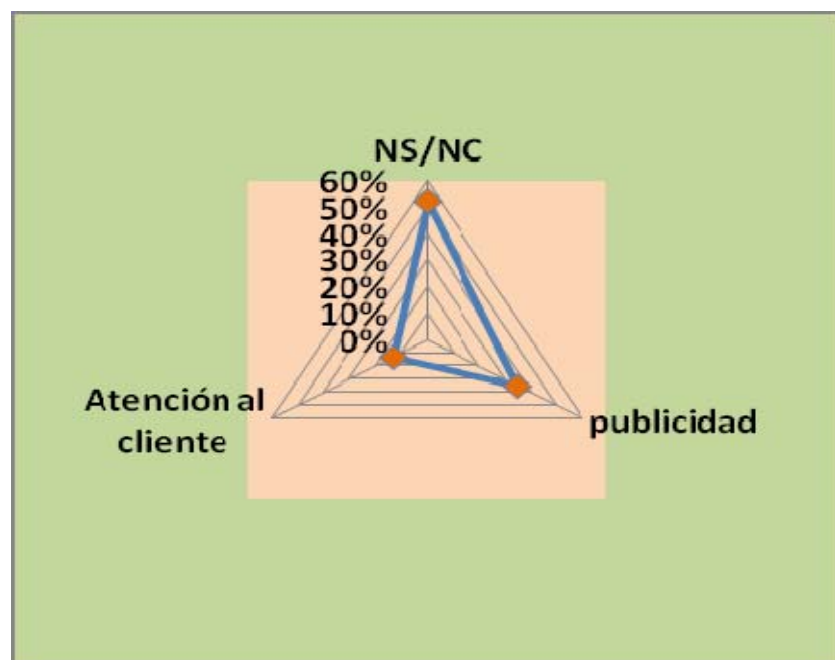
INNOVACIONES REALIZADAS EN EL ÁREA DE MARKETING	PYMEs	
	No. CIAS	%
NS/NC	12	52,17
Publicidad	8	34,78
Atención al cliente	3	13,04
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 86**

**INNOVACIONES REALIZADAS EN EL ÁREA DE MARKETING**  
**SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

## 4.9.5.2 Administrativa

2 (52,17%) empresas realizan innovación en su organización; 6 (26,09%) empresas no saben o no conocen acerca de las innovaciones realizadas; 4 (17,39%) empresas innovan en la contratación de personal calificado; finalmente 1 (4,35%) empresa no realiza ninguna innovación en el área administrativa.

**CUADRO N° 90**

**INNOVACIONES REALIZADAS EN EL ÁREA  
ADMINISTRATIVA  
SUBSECTOR C16**

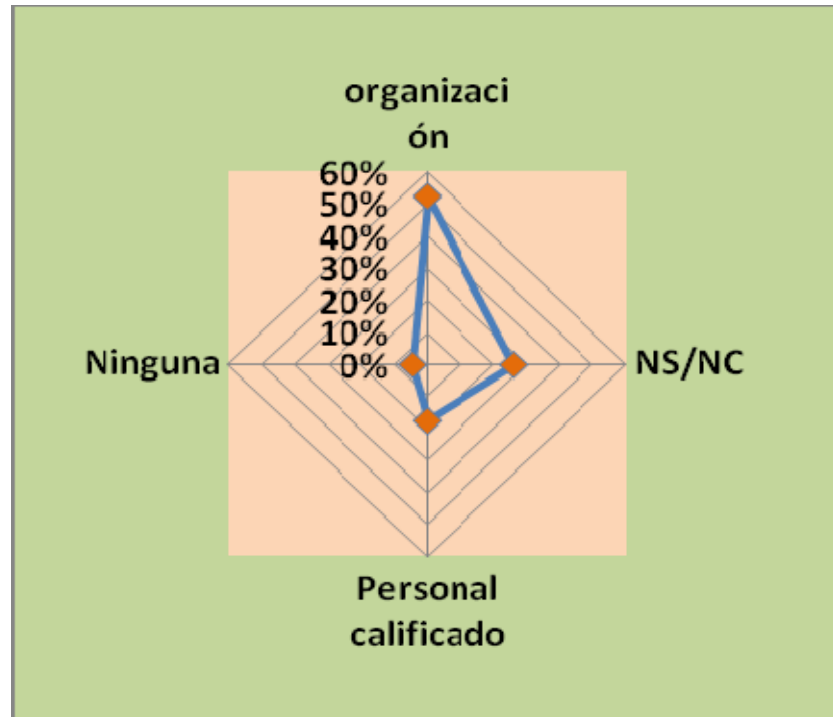
INNOVACIONES REALIZADAS EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA	PYMEs	
	No. CIAS	%
Organización	12	52,17
NS/NC	6	26,09
Personal calificado	4	17,39
Ninguna	1	4,35
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 87**

**INNOVACIONES REALIZADAS EN EL ÁREA  
ADMINISTRATIVA  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.9.5.3 Financiera

10 (43,48%) empresas no saben o no tienen conocimiento acerca de las innovaciones realizadas en el área financiera; 9 (39,13%) empresas han innovado mediante la solicitud de préstamos; 2 (8,70%) empresa no tienen ninguna innovación en el área financiera; 1 (4,35%) empresa ha innovado mediante asesoría del SRI<sup>33</sup>; 1 (4,35%) empresa ha implementado las NIIFs<sup>34</sup> en su área financiera.

<sup>33</sup> SRI. SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

<sup>34</sup> NORMAS INTERNACIONALES INFORMACIÓN FINANCIERA

**CUADRO N° 91**

**INNOVACIONES REALIZADAS EN EL ÁREA FINANCIERA**  
**SUBSECTOR C16**

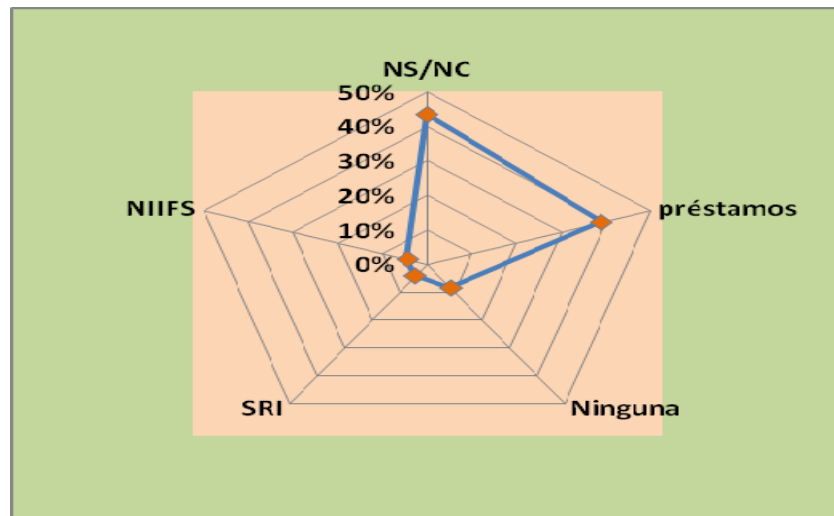
INNOVACIONES REALIZADAS EN EL ÁREA FINANCIERA	PYMEs	
	No. CIAS	%
NS/NC	10	43,48
Préstamos	9	39,13
Ninguna	2	8,70
SRI	1	4,35
NIIFS	1	4,35
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 88**

**INNOVACIONES REALIZADAS EN EL ÁREA FINANCIERA**  
**SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.9.5.4 Producción

7 (30,43%) empresas han innovado en calidad, realizando control de calidad; 6 (26,09%) empresas no saben o no tienen conocimiento; 6

(26,09%) empresas han innovado en mejoramiento de su mano de obra; 3 (13,04%) empresas innovan en tecnología, en su maquinaria y actualizándola; 1 (4,35%) empresa ha innovado en nuevos productos.

## CUADRO N° 92

### INNOVACIONES REALIZADAS EN EL ÁREA PRODUCCIÓN SUBSECTOR C16

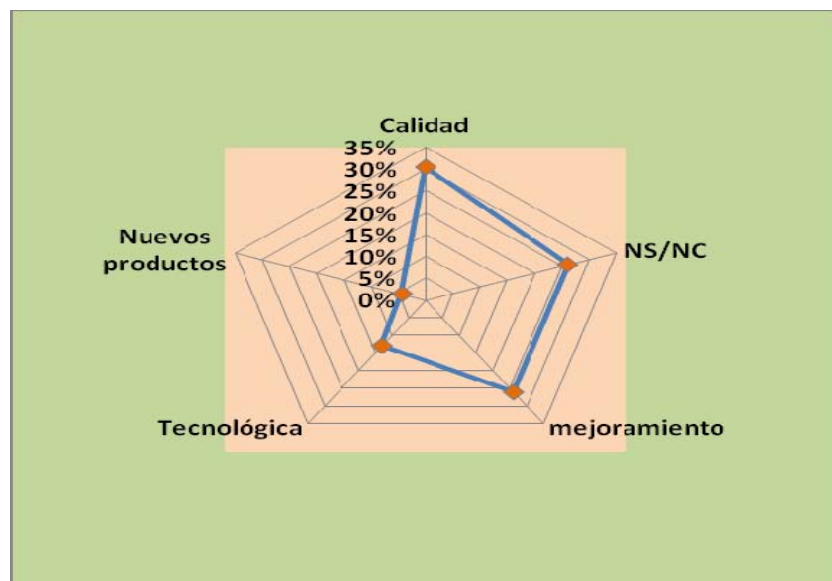
INNOVACIONES REALIZADAS EN EL ÁREA PRODUCCIÓN	PYMEs	
	No. CIAS	%
Calidad	7	30,43
NS/NC	6	26,09
Mejoramiento	6	26,09
Tecnológica	3	13,04
Nuevos productos	1	4,35
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

## GRÁFICO N° 89

### INNOVACIONES REALIZADAS EN EL ÁREA PRODUCCIÓN SUBSECTOR C16



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

## 4.9.5.5 Recursos Humanos

9 (39,13%) empresas no tienen conocimiento o no saben las innovaciones realizadas en el área de recursos humanos; 8 (34,78%) empresas han realizado capacitación a su personal como actualizaciones y evaluaciones; 3 (13,04%) empresas han vinculado personal capacitado o especializados; 2 (8,70%) empresas no tienen ninguna innovación; 1 (4,35%) empresa ha innovado mediante la implementación de incentivos en el personal.

**CUADRO N° 93**

**INNOVACIONES REALIZADAS EN EL ÁREA RECURSOS  
HUMANOS**

**SUBSECTOR C16**

<b>INNOVACIONES REALIZADAS EN EL ÁREA RECURSOS HUMANOS</b>	<b>PYMEs</b>	
	<b>No. CIAS</b>	<b>%</b>
NS/NC	9	39,13
Capacitación a personal	8	34,78
Personal capacitado	3	13,04
Ninguno	2	8,70
Incentivos	1	4,35
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

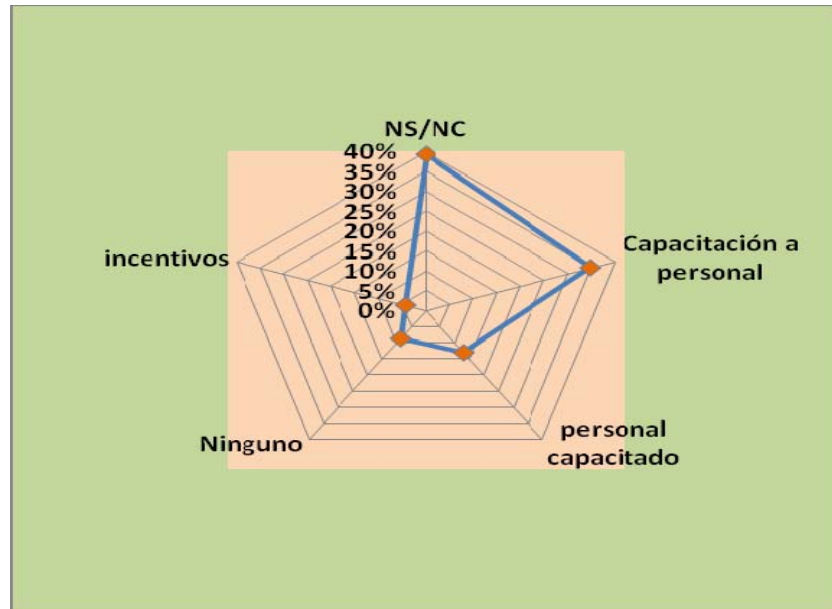
**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez



**GRÁFICO N° 90**

**INNOVACIONES REALIZADAS EN EL ÁREA RECURSOS  
HUMANOS  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.9.6 Nivel de Flexibilidad de los Directivos de la empresa en la adaptación de Cambios**

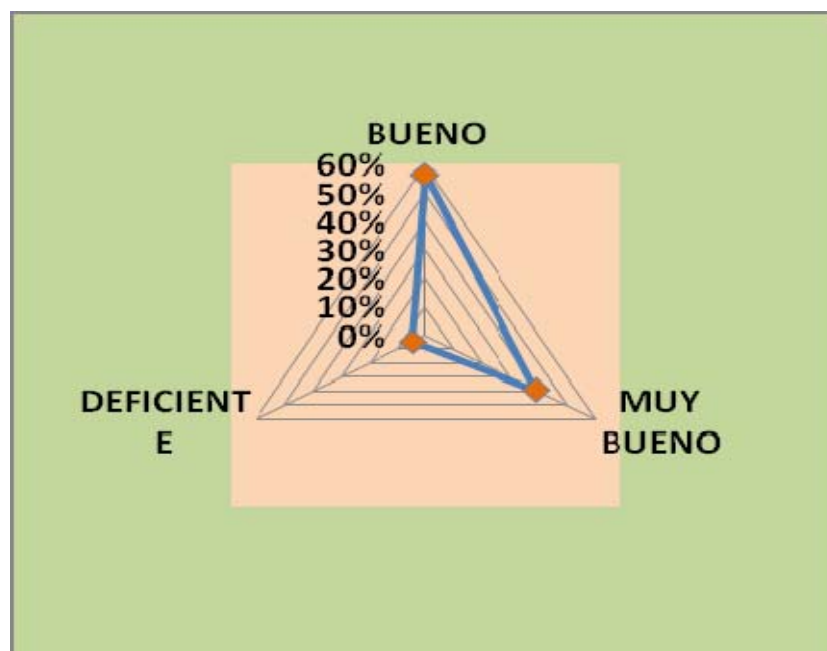
Del total de empresas encuestadas; 13 (56,52%) organizaciones opinan que la flexibilidad de los directivos en la adaptación de cambios es buena; 9 (39,13%) empresas consideran muy buena la flexibilidad; mientras que 1 (4,35%) empresa considera que la flexibilidad es deficiente por parte de los directivos.

**CUADRO N° 94****FLEXIBILIDAD DE DIRECTIVOS EN ADAPTACIÓN DE CAMBIOS****SUBSECTOR C16**

<b>FLEXIBILIDAD DE DIRECTIVOS EN ADOPTACIÓN DE CAMBIOS</b>	<b>PYMEs</b>	
	<b>No. CIAS</b>	<b>%</b>
BUENO	13	56,52
MUY BUENO	9	39,13
DEFICIENTE	1	4,35
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 91****FLEXIBILIDAD DE DIRECTIVOS EN ADOPTACIÓN DE CAMBIOS****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.9.7 Medición de Eficiencia y Productividad en su Empresa

22 (48,89%) empresas utilizan índices de producción como pedidos cumplidos, número de unidades por día, cantidad de pedidos cumplidos, trabajo del personal para la medición; 14 (31,11%) empresas se basan en el cumplimiento de las exigencias de los clientes; 4 (8,89%) empresas emplean los índices de ventas como los resultados de ventas, cumplimientos de contratos; 2 (4,44%) empresas se apoyan en el cumplimiento de objetivos como las metas planteadas versus metas cumplidas; 2 (4,44%) empresas analizan el ahorro de los recursos, es decir, que no existan desperdicios, que se optimicen los recursos; 1 (2,22%) empresa examina versus los resultados económicos que se han obtenido

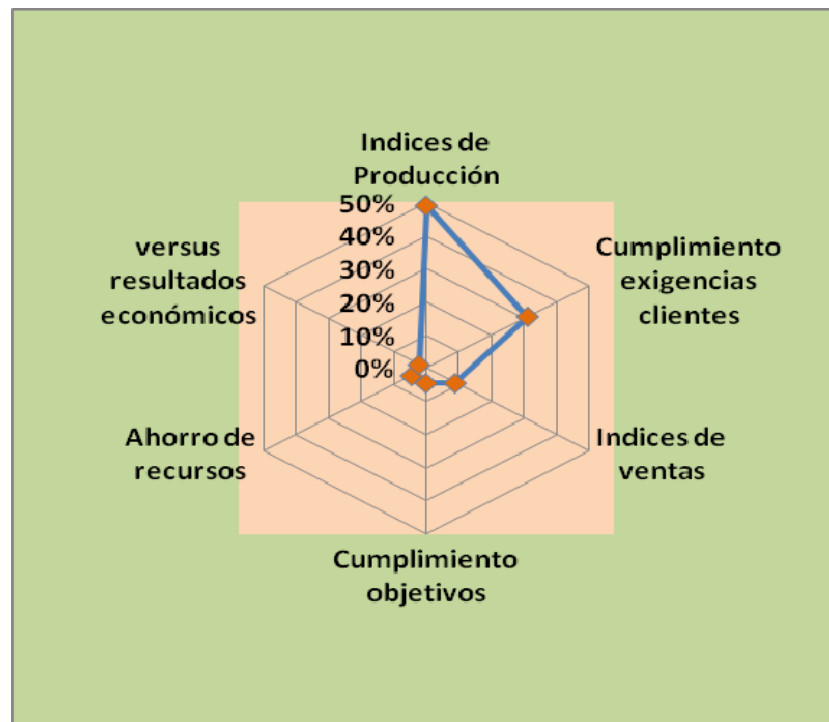
#### CUADRO N° 95

#### MEDICIÓN DE EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD SUBSECTOR C16

MEDICION DE EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD	PYMEs	
	No. CIAS	%
Índices de Producción	22	48,89
Cumplimiento exigencias clientes	14	31,11
Índices de ventas	4	8,89
Cumplimiento objetivos	2	4,44
Ahorro de recursos	2	4,44
Versus resultados económicos	1	2,22

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 92****MEDICIÓN DE EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.9.8 Para cubrir la Necesidad de Compra de Maquinaria

Del total de empresas encuestadas 14 (56,00%) empresas manifiestan que adquieren maquinaria nueva y convencional; 5 (20,00%) empresas usada en buen estado; 5 (20,00%) empresas la más moderna del mercado; 1 (4,00%) empresa adquiere usada.

**CUADRO N° 96**

**ADQUISICIÓN DE MAQUINARIA**  
**SUBSECTOR C16**

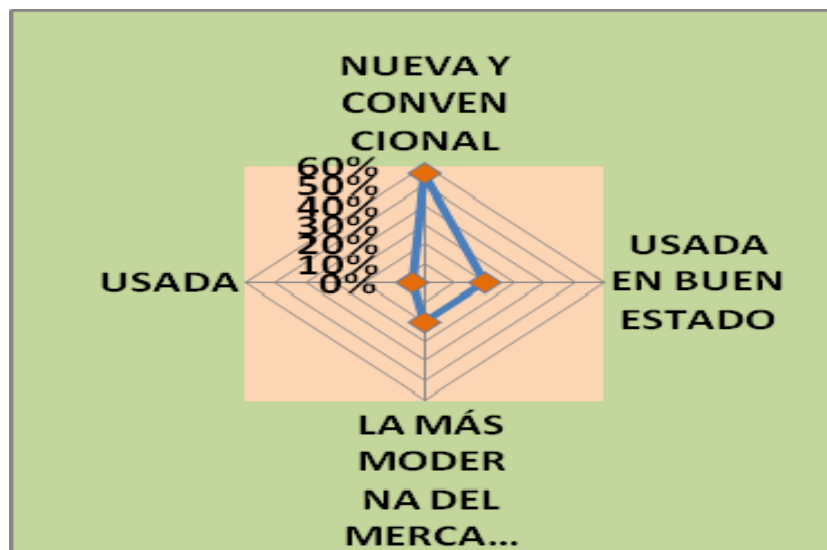
ADQUISICIÓN DE MAQUINARIA	PYMEs	
	No. CIAS	%
NUEVA Y CONVENCIONAL	14	56,00
USADA EN BUEN ESTADO	5	20,00
LA MÁS MODERNA DEL MERCADO	5	20,00
USADA	1	4,00
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 93**

**ADQUISICIÓN DE MAQUINARIA**  
**SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.9.9 Actividades de la Empresa orientadas a promover el Proceso de Creatividad e Innovación de Productos y Procesos

La mayoría de empresas 10 (41,67%) empresas apoyan la capacitación, mediante actualización, conocimiento, experiencia para generar personal capacitado; 7 (29,17%) empresas no tienen ninguna actividad orienta a promover el proceso de creatividad e innovación de productos y procesos; 3 (12,50%) empresas realizan un sondeo para analizar la demanda de los clientes; 1 (4,17%) empresa promueven la investigación; 1 (4,17%) empresa ayuda al desarrollo de nuevos diseños; 1 (4,17%) empresa entrega garantía de sus productos a los clientes; 1 (4,17%) empresa incentiva la modernización.

#### CUADRO N° 97

##### ACTIVIDADES PROMUEVEN CREATIVIDAD E INNOVACIÓN SUBSECTOR C16

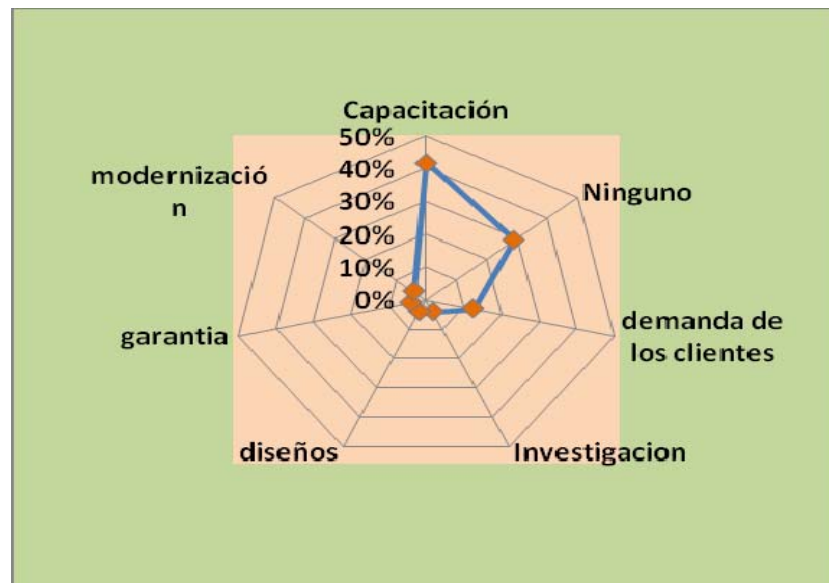
ACTIVIDADES PROMUEVEN CREATIVIDAD E INNOVACIÓN	PYMEs	
	No. CIAS	%
Capacitación	10	41,67
Ninguno	7	29,17
Demanda de los clientes	3	12,50
Investigación	1	4,17
Diseños	1	4,17
Garantía	1	4,17
Modernización	1	4,17
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° .94**

**ACTIVIDADES PROMUEVEN CREATIVIDAD E INNOVACIÓN  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta  
**Elaborado por:** Erika Sánchez

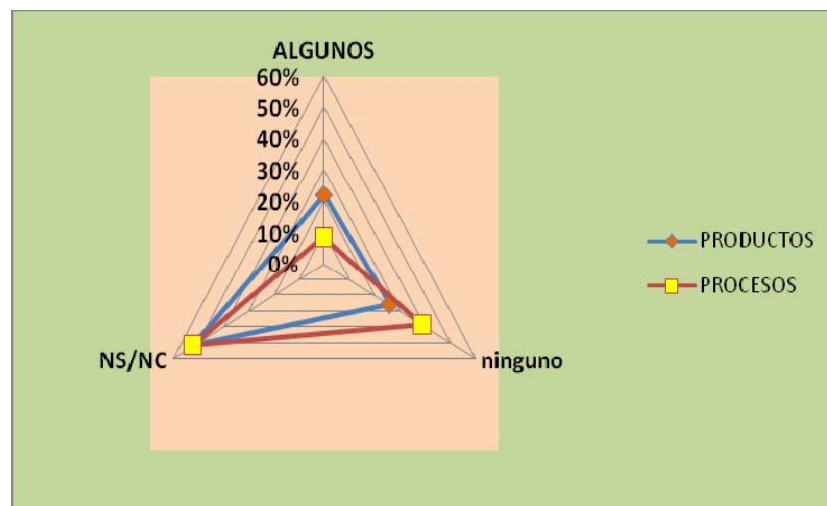
**4.9.10 Productos y Procesos de Creación Propia de la Empresa y se encuentran debidamente patentados**

5 (21,74%) empresas tiene algunos productos patentados como puertas, barrederas, mamparas, ventanas; 6 (26,09%) empresas no tienen ningún producto patentado y 12 (52,17%) empresas no saben o desconocen.

En cuanto a procesos, 2 (8,70 %) empresas tienen algunos procesos patentados como son legalización y el de calidad; 9 (39,13%) empresas no tienen ningún proceso patentado; 12 (52,17%) empresas no saben o desconocen.

**CUADRO N° 98****PRODUCTOS Y PROCESOS PROPIOS QUE ESTÁN PATENTADOS****SUBSECTOR C16**

<b>PRODUCTOS Y PROCESOS PROPIOS QUE ESTÁN PATENTADOS</b>	<b>PYMEs</b>	
	<b>No. CIAS</b>	<b>%</b>
<b>PRODUCTOS</b>		
ALGUNOS	5	21,74
Ninguno	6	26,09
NS/NC	12	52,17
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>
<b>PROCESOS</b>		
ALGUNOS	2	8,70
Ninguno	9	39,13
NS/NC	12	52,17
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta**Elaborado por:** Erika Sánchez**GRÁFICO N° 95****PRODUCTOS Y PROCESOS PROPIOS QUE ESTÁN PATENTADOS****SUBSECTOR C16****Fuente:** Resultados de la Encuesta**Elaborado por:** Erika Sánchez



#### 4.9.11 Organismos Financiadores de Programas de Investigación y Desarrollo en su Empresa

Del total de empresas encuestadas, a 14 (60,87%) empresas no les financia ningún organismo; a 9 (39,13%) empresas les financia los bancos.

En los organismos públicos, 15 (65,22%) empresas no reciben ningún financiamiento; y 8 (34,78%) empresas no saben o no tienen conocimiento de los organismos financiadores de programas de investigación y desarrollo.

#### CUADRO N° 99

#### ORGANISMOS FINANCIADORES DE PROGRAMAS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO SUBSECTOR C16

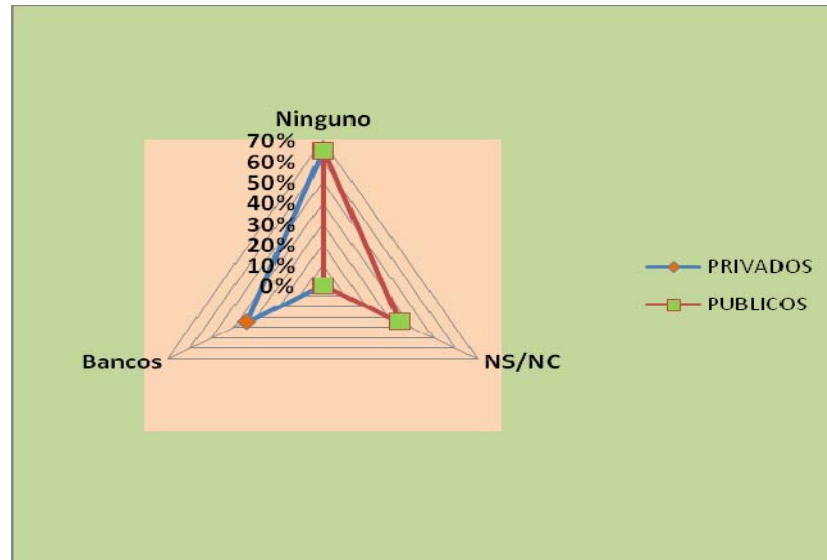
ORGANISMOS FINANCIADORES DE PROGRAMAS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	PYMEs	
	No. CIAS	%
<b>PRIVADOS</b>		
Ninguno	14	60,87
NS/NC	0	0,00
Bancos	9	39,13
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>
<b>PÚBLICOS</b>		
Ninguno	15	65,22
NS/NC	8	34,78
Bancos	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 96**

**ORGANISMOS FINANCIADORES DE PROGRAMAS DE  
INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**4.9.12 Programas ofrecidos por las universidades para mejorar la  
Competitividad Empresarial**

20 (80,00%) empresas no saben o no lo conocen; 4 (16,00%) empresas mencionan la capacitación como cursos, charlas; y 1 (4,00%) empresa menciona nuevas carreras como el aporte de las universidades.

**CUADRO N° 100**

**PROGRAMAS OFRECIDOS POR UNIVERSIDADES PARA  
MEJORAR LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL  
SUBSECTOR C16**

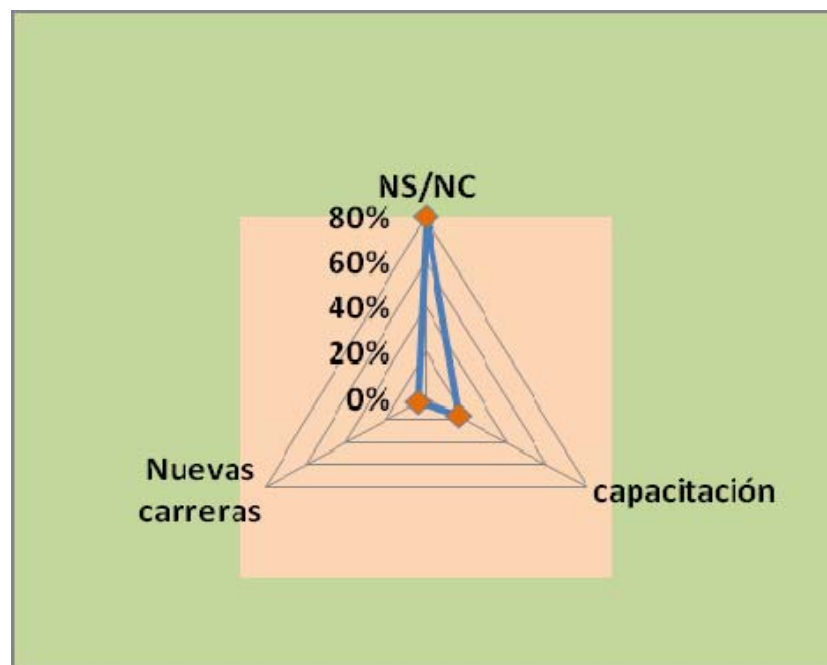
PROGRAMAS OFRECIDOS POR UNIVERSIDADES PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL	PYMEs	
	No. CIAS	%
NS/NC	20	80,00
Capacitación	4	16,00
Nuevas carreras	1	4,00
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 97**

**PROGRAMAS OFRECIDOS POR UNIVERSIDADES PARA  
MEJORAR LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.9.13 Programas conjuntamente universidad-empresa en que participó o está participando**

En los dos casos no existió ni está participando en programas universidad-empresa.

### **4.10 SECCIÓN 10: MEDIO AMBIENTE**

#### **4.10.1 Clase de Desechos y Desperdicios generados por su Empresa**

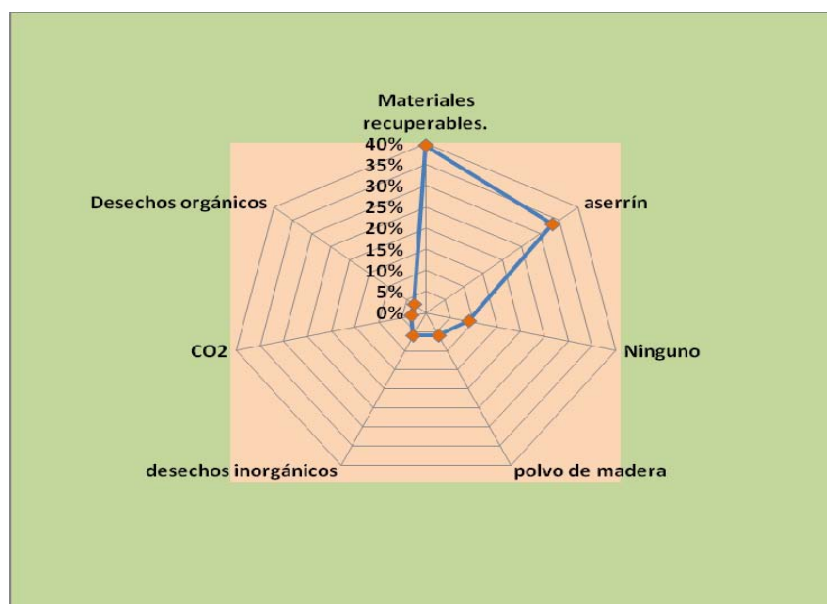
13 (39,39%) empresas indican generar materiales recuperables como residuos de vidrio, madera, chatarra de acero, desechos de madera, madera, tarros de cemento, restos de aglomerado, leña, envases; 11 (33,33%) empresas generan como uno de sus desperdicios el aserrín; 3 (9,09%) empresas no generan ningún tipo de desechos o desperdicios o los muelen a sus desechos; 2 (6,06%) empresas generan polvo de madera; 2 (6,06%) empresas generan desechos inorgánicos; 1 (3,03%) empresa genera CO<sub>2</sub> y humo; 1 (3,03%) empresa genera desechos orgánicos.

**CUADRO N° 101****DESECHOS Y DESPERDICIOS GENERADOS****SUBSECTOR C16**

<b>DESECHOS Y DESPERDICIOS GENERADOS</b>	<b>PYMEs</b>	
	<b>No. CIAS</b>	<b>%</b>
Materiales recuperables.	13	39,39
Aserrín	11	33,33
Ninguno	3	9,09
Polvo de madera	2	6,06
Desechos inorgánicos	2	6,06
CO2	1	3,03
Desechos orgánicos	1	3,03
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 98****DESECHOS Y DESPERDICIOS GENERADOS****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.10.2 Impacto que generan estos desechos en la Ubicación Geográfica de su Empresa

18 (69,23%) empresas consideran que no tienen ningún impacto sus desechos en su ubicación geográfica; 4 (15,38%) empresas reconocen que tienen un gran impacto; 2 (7,69%) empresas manifiestan tener bajo impacto y finalmente 2 (7,69%) empresas desconocen el impacto de sus desechos en su ubicación geográfica.

#### CUADRO N° 102

#### IMPACTOS GENERADOS POR LOS DESECHOS EN SU UBICACIÓN GEOGRÁFICA SUBSECTOR C16

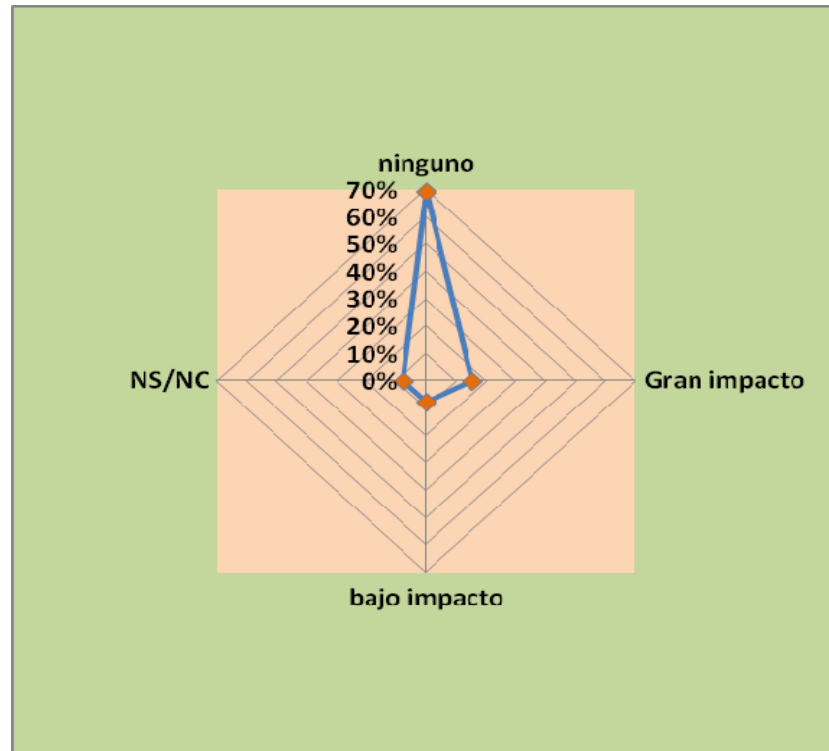
IMPACTOS GENERADOS POR LOS DESECHOS EN SU UBICACIÓN GEOGRÁFICA	PYMEs	
	No. CIAS	%
Ninguno	18	69,23
Gran impacto	4	15,38
Bajo impacto	2	7,69
NS/NC	2	7,69
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 99**

**IMPACTOS GENERADOS POR LOS DESECHOS EN SU UBICACIÓN  
GEOGRÁFICA  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta  
**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.10.3 Medios Utilizados para manejar Desechos y Desperdicios**

13 (52,00%) empresas envían sus desechos de forma terrestre a través de EMASEO<sup>35</sup> o de camiones; 4 (16,00%) utilizan el reciclaje, clasifican, recolectan sus desechos; 3 (12,00%) empresas no saben o desconocen los medios para el manejo de desechos; 2 (8,00%) empresas incineran sus desechos; 1 (4,00%) empresa incentiva a la reforestación de bosques; los desechos de 1 (4,00%) empresa posteriormente serán abono orgánico; 1 (4,00%) empresa lo manejan en la empresa de fundición del hermano.

<sup>35</sup> EMASEO. EMPRESA METROPOLITANA DE ASEO

**CUADRO N° 103**

**MEDIOS UTILIZADOS PARA MANEJAR DESECHOS Y  
DESPERDICIOS  
SUBSECTOR C16**

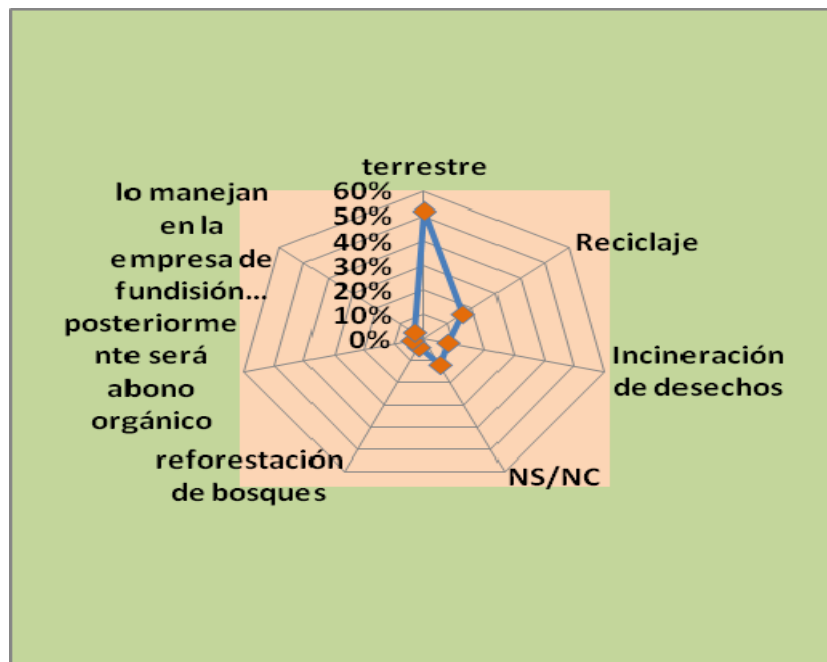
MEDIOS UTILIZADOS PARA MANEJAR DESECHOS Y DESPEDICIOS	PYMEs	
	No. CIAS	%
Terrestre	13	52,00
Reciclaje	4	16,00
NS/NC	3	12,00
Incineración de desechos	2	8,00
Reforestación de bosques	1	4,00
Posteriormente será abono orgánico	1	4,00
Lo manejan en la empresa de fundición del hermano	1	4,00
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 100**

**MEDIOS UTILIZADOS PARA MANEJAR DESECHOS Y  
DESPERDICIOS  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez



#### 4.10.4 Planes de Remediación de su Empresa

1 (4,17%) empresa no sabe o desconoce acerca de planes de remediación; 1 (4,17%) empresa produce energía; 1 (4,17%) empresa incinera sus desechos; 1 (4,17%) empresa lo transforma en contenedores; 2 (4,17%) empresas promueven la reforestación; 2 (4,17%) empresas venden u obsequian a agricultores y carpinteros sus desechos; 7 (29,17%) no tienen ningún plan de remediación; finalmente 9 (37,50%) empresas han decidido optar por el reciclaje como plan de remediación.

#### CUADRO N° 104

#### PLANES DE REMEDIACIÓN SUBSECTOR C16

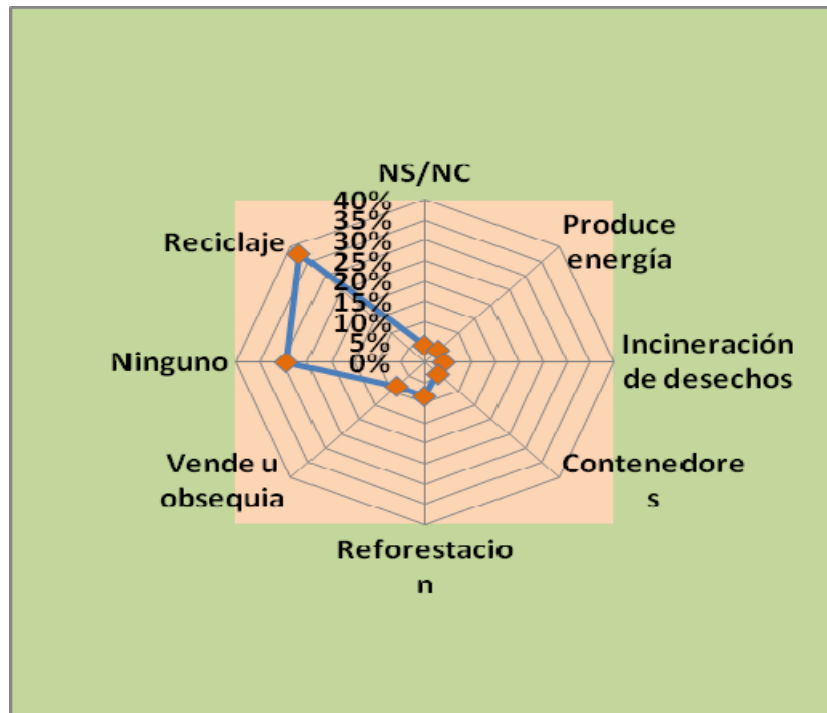
PLANES DE REMEDIACIÓN	PYMEs	
	No. CIAS	%
NS/NC	1	4,17
Produce energía	1	4,17
Incineración de desechos	1	4,17
Contenedores	1	4,17
Reforestación	2	8,33
Vende u obsequia	2	8,33
Ninguno	7	29,17
Reciclaje	9	37,50
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 101**

**PLANES DE REMEDIACIÓN**  
**SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.10.5 Programas de Capacitación para el manejo de remediación brindados por la Institución**

8 (34,78%) empresas tienen plan de seguridad y brindan charlas y capacitación a sus empleados acerca del mismo; 5 (21,74%) empresas no saben o desconocen de programas de capacitación; 5 (21,74%) empresas no tienen ningún programa de capacitación; 3 (13,04%) empresas realizan el manejo de desechos es decir reciclan; 2 (8,70%) empresas acuden a los gestores ambientales para obtener asesoramiento.

**CUADRO N° 105**

**PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN PARA MANEJO DE  
REMEDIACIÓN  
SUBSECTOR C16**

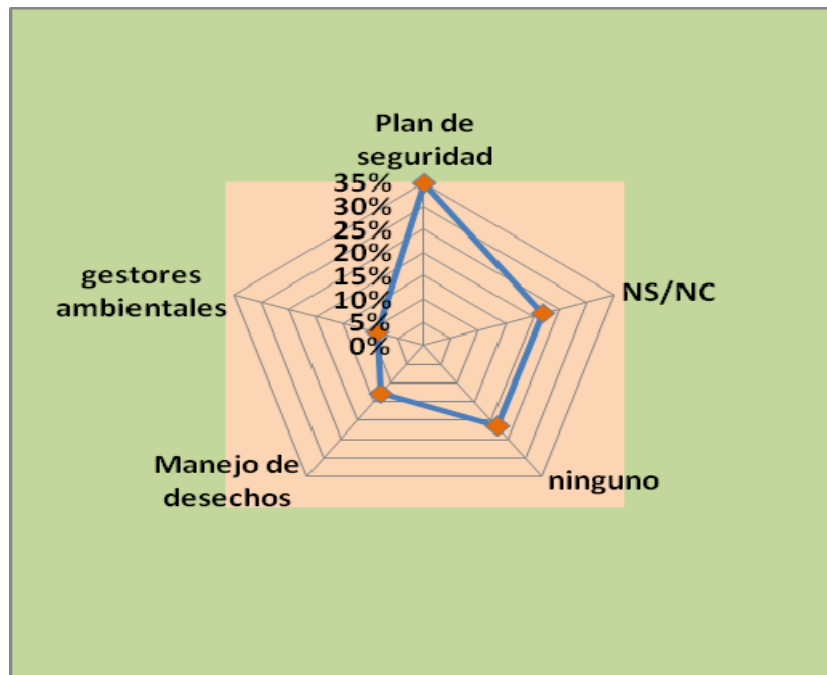
<b>PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN PARA MANEJO DE REMEDIACIÓN</b>	<b>PYMEs</b>	
	<b>No. CIAS</b>	<b>%</b>
Plan de seguridad	8	34,78
NS/NC	5	21,74
Ninguno	5	21,74
Manejo de desechos	3	13,04
Gestores ambientales	2	8,70
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 102**

**PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN PARA MANEJO DE  
REMEDIACIÓN  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

## 4.11 SECCIÓN 11: GESTIÓN GERENCIAL

## 4.11.1 Porcentaje de Educación del Equipo Gerencial

20 (72,77%) empresas poseen su equipo gerencial con un nivel de instrucción universitario; 15 (13,53%) empresas cuentan con su equipo gerencial con especialización; 3 (12,61%) empresas su equipo gerencial tiene instrucción de bachillerato y 2 (1,09%) empresas poseen un equipo gerencial con nivel de instrucción de maestría.

## CUADRO N° 106

**PORCENTAJE DE EDUCACIÓN DEL EQUIPO GERENCIAL**  
**SUBSECTOR C16**

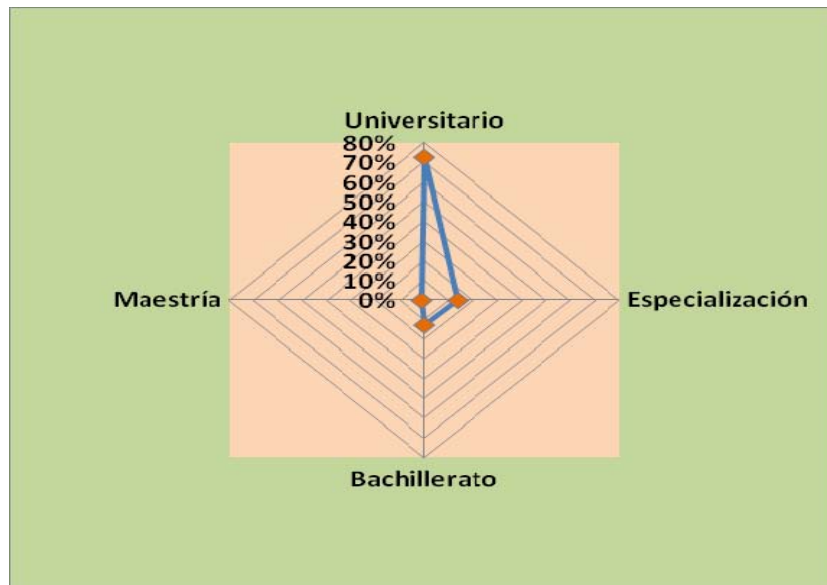
PORCENTAJE DE EDUCACIÓN DEL EQUIPO GERENCIAL	PYMEs	
	No. CIAS	%
Universitario	20	72,77
Especialización	15	13,53
Bachillerato	3	12,61
Maestría	2	1,09
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 103**

**PORCENTAJE DE EDUCACIÓN DEL EQUIPO GERENCIAL  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.11.2 Plan Estratégico para enfrentar a la Competencia

Del total de empresas encuestadas, 16 (69,57%) no tienen plan estratégico y 7 (30,43%) disponen de un plan estratégico para enfrentar a la competencia.

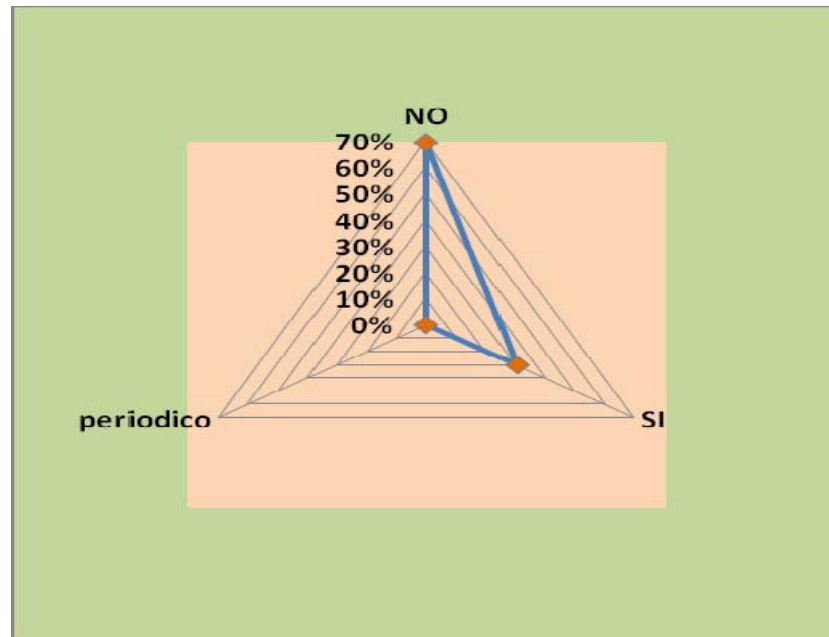
**CUADRO N° 107**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA ENFRENTAR A LA COMPETENCIA  
SUBSECTOR C16**

PLAN ESTRATÉGICO PARA ENFRENTAR A LA COMPETENCIA	PYMEs	
	No. CIAS	%
NO	16	69,57
SI	7	30,43
PERIÓDICO	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 104****PLAN ESTRATÉGICO PARA ENFRENTAR A LA COMPETENCIA  
SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.11.3 Tipos de Presupuestos Específicos administrados para su Gestión Empresarial**

13 (34,21%) empresas utiliza el presupuesto de ventas; 12 (31,58%) empresas utilizan el presupuesto de compras; 3 (7,89%) empresas no utiliza ningún tipo de presupuesto; 2 (5,26%) empresas utilizan el presupuesto de capacitación-formación; 2 (5,26%) empresas emplean flujos de caja; 2 (5,26%) empresas utilizan créditos; 1 (2,63%) empresa no sabe o desconoce sobre los tipos de presupuestos; 1 (2,63%) empresa utiliza el de publicidad; 1 (2,63%) empresa utiliza el de promociones; finalmente 1 (2,63%) empresa recurre a sus recursos propios.

**CUADRO N° 108**

**PRESUPUESTOS ESPECÍFICOS ADMINISTRADOS PARA GESTIÓN  
EMPRESARIAL  
SUBSECTOR C16**

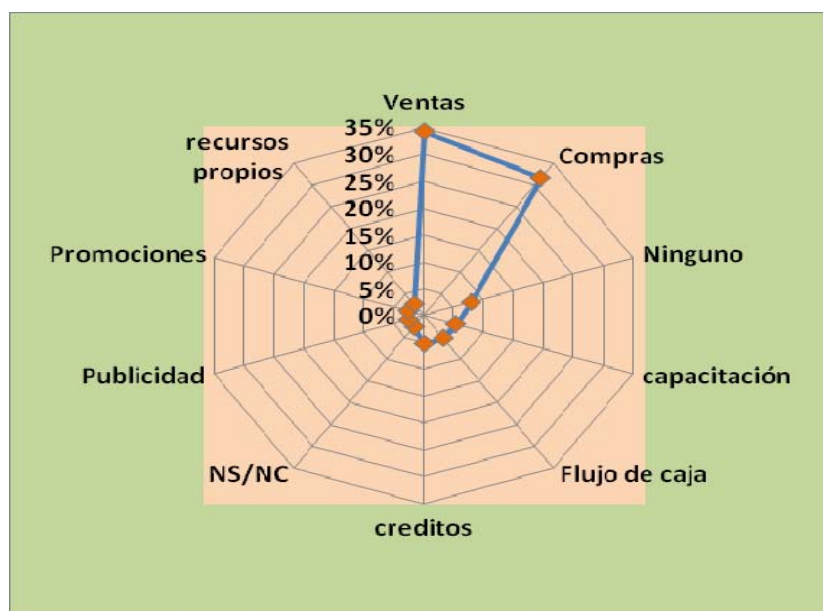
<b>PRESUPUESTOS ESPECÍFICOS ADMINISTRADOS PARA GESTIÓN EMPRESARIAL</b>	<b>PYMEs</b>	
	<b>No. CIAS</b>	<b>%</b>
Ventas	13	34,21
Compras	12	31,58
Ninguno	3	7,89
Capacitación	2	5,26
Flujo de caja	2	5,26
Créditos	2	5,26
NS/NC	1	2,63
Publicidad	1	2,63
Promociones	1	2,63
Recursos propios	1	2,63
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 105**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA ENFRENTAR A LA COMPETENCIA**  
**SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.11.4 Definida la Misión de su Empresa

El total de empresas encuestadas tienen definida su misión.

**CUADRO N° 109**

**DEFINICIÓN DE LA MISIÓN EMPRESARIAL**  
**SUBSECTOR C16**

DEFINICIÓN DE LA MISIÓN EMPRESARIAL	PYMEs	
	No. CIAS	%
SI	23	100,00
NO	0	0,00
NS/NC	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

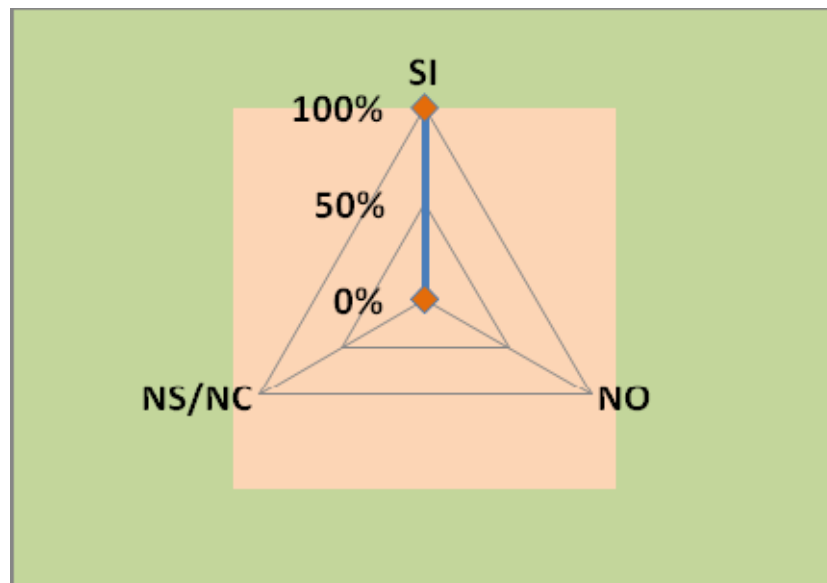
**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez



**GRÁFICO N° 106**

**DEFINICIÓN DE LA MISIÓN EMPRESARIAL  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta  
**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.11.5 Objetivos Estratégicos que desea alcanzar a Mediano Plazo**

El principal objetivo estratégico es para 12 (29,27%) empresas incrementar la productividad, enfocado en los siguientes aspectos: calidad, eficiencia, incrementar los niveles de competitividad; para 9 (21,95%) empresas su enfoque es la expansión de mercados nacionales, es decir, cubrir el mercado nacional expandirlo y cumplir los proyectos que actualmente tienen; para 5 (12,20%) empresas la atención personalizada al cliente; para 5 (12,20%) empresas el objetivo es la innovación, incrementar su maquinaria; 3 (7,32%) empresas buscan exportar sus productos; 2 (4,88%) empresas buscan disminuir sus costos optimizando los recursos; 2 (4,88%) empresas se enfocan en alcanzar créditos; 1 (2,44%) empresa no sabe o desconoce su objetivo estratégico a mediano plazo; 1 (2,44%) empresa tiene como objetivo

estratégico la capacitación de su personal; 1 (2,44%) empresa desea fortalecer las relaciones con los proveedores puesto que son un pilar fundamental.

# **CUADRO N° 110**

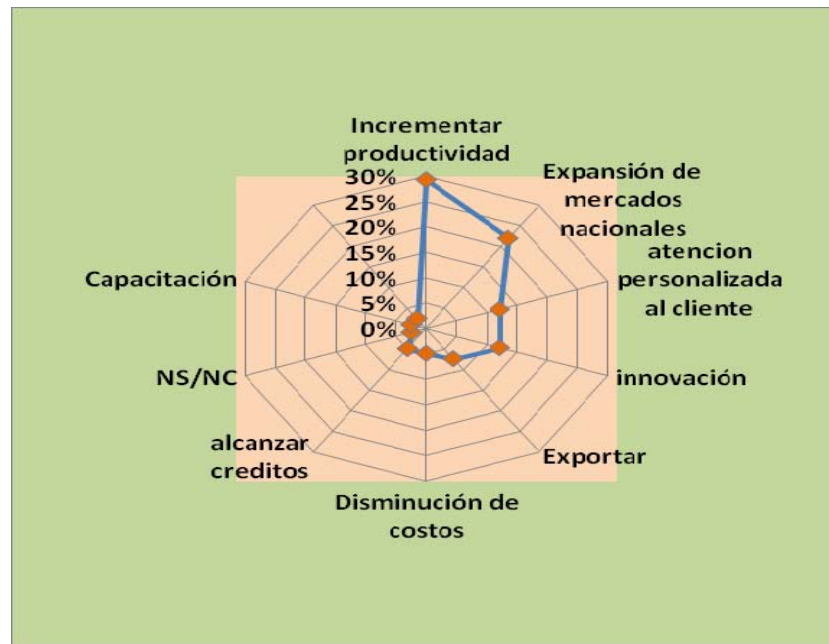
## **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A MEDIANO PLAZO**

### **SUBSECTOR C16**

<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A MEDIANO PLAZO</b>	<b>PYMEs</b>	
	<b>No. CIAS</b>	<b>%</b>
Incrementar productividad	12	29,27
Expansión de mercados nacionales	9	21,95
Atención personalizada al cliente	5	12,20
Innovación	5	12,20
Exportar	3	7,32
Disminución de costos	2	4,88
Alcanzar créditos	2	4,88
NS/NC	1	2,44
Capacitación	1	2,44
Fortalecer las relaciones con los proveedores	1	2,44
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 107****OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A MEDIANO PLAZO****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### 4.11.6 Quienes definieron estos Objetivos Estratégicos

Del total de empresas encuestadas, en 13 (56,52%) empresas la decisión es tomada solo por la Alta Gerencia; en 8 (34,78%) empresas no solo la Alta Gerencia toma las decisiones y finalmente 2 (8,70%) empresas no saben o desconocen a los responsables de la definición de los objetivos estratégicos a mediano plazo.

Por otro lado, en 8 (34,78%) empresas existe un concurso de todo el personal; mientras que en 13 (56,52%) empresas no existe la intervención de todo el personal; en 2 (8,70%) empresas existe desconocimiento de los responsables de la definición de los objetivos estratégicos a mediano plazo.

**CUADRO N° 111**

**RESPONSABLES DE LA DEFINICIÓN DE OBJETIVOS  
ESTRATÉGICOS A MEDIANO PLAZO  
SUBSECTOR C16**

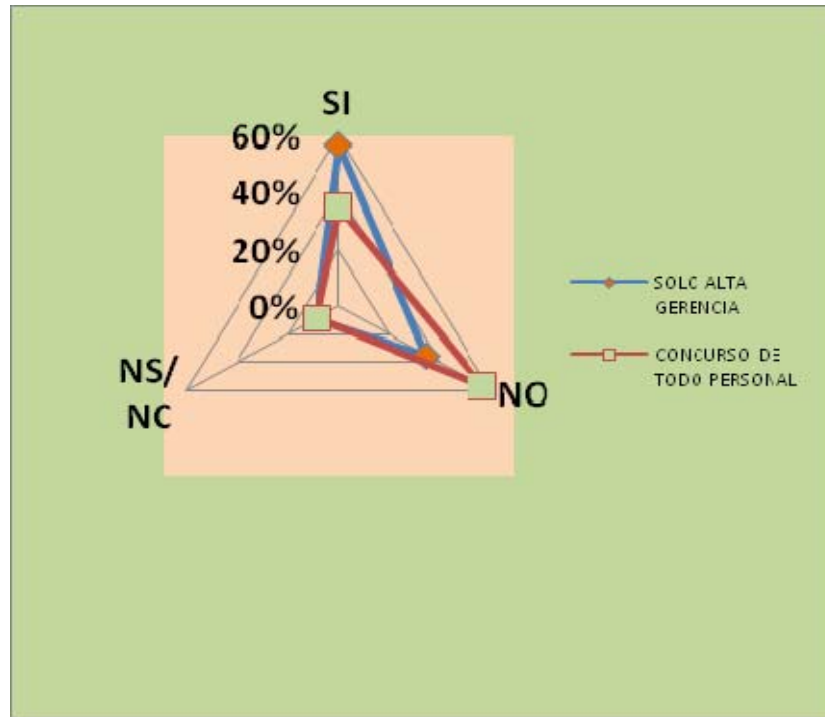
<b>RESPONSABLES DE LA DEFINICIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A MEDIANO PLAZO</b>	<b>PYMEs</b>	
	<b>No. CIAS</b>	<b>%</b>
<b>SOLO ALTA GERENCIA</b>		
SI	13	56,52
NO	8	34,78
NS/NC	2	8,70
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>
<b>CONCURSO DE TODO PERSONAL</b>		
SI	8	34,78
NO	13	56,52
NS/NC	2	8,70
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 108**

**RESPONSABLES DE LA DEFINICIÓN DE OBJETIVOS  
ESTRATÉGICOS A MEDIANO PLAZO  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.11.7 Medidas tomadas para mejorar la Competitividad**

8 (29,63%) empresas aspiran optimizar sus recursos tratando de reducir sus costos; 6 (22,22%) empresas se enfocan en la tecnología, actualizando y modernizándola; 4 (14,81%) empresas buscan mejorar sus diseños, en el tema de calidad, actualización de sus diseños y precios, actualización de mercado; 2 (7,41%) empresas buscan cumplir con los requerimientos eficaz y eficientemente; 1 (3,70%) empresa desea elegir mejor a su proveedor; 1 (3,70%) empresa busca la seguridad empresarial; 1 (3,70%) empresa realiza control presupuestario; 1 (3,70%) empresa no sabe o no conoce las medidas

tomadas para mejorar la competitividad; 1 (3,70%) empresa realiza evaluación constante; 1 (3,70%) empresa promueve la promoción; 1 (3,70%) empresa busca hacer más conciencia en los trabajadores a través de su misión empresarial.

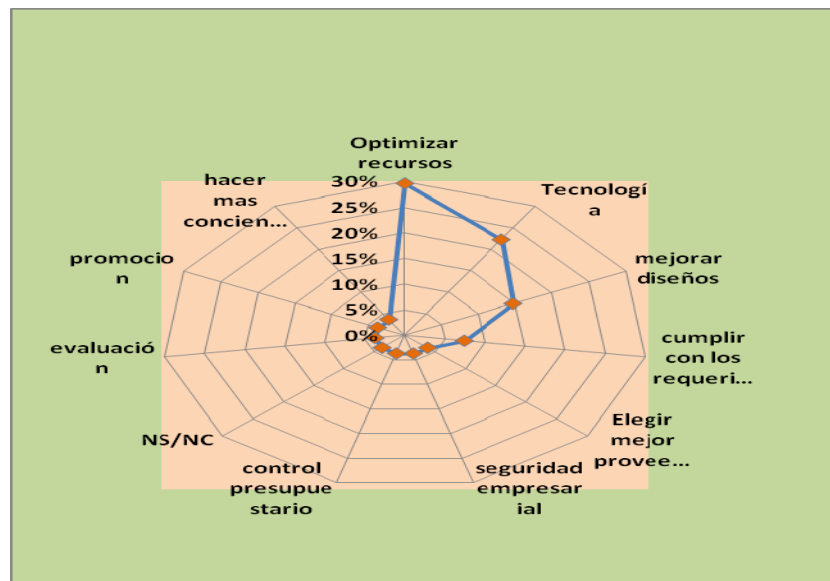
**CUADRO N° 112**

**MEDIDAS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD  
SUBSECTOR C16**

<b>MEDIDAS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD</b>	<b>PYMEs</b>	
	<b>No. CIAS</b>	<b>%</b>
Optimizar recursos	8	29,63
Tecnología	6	22,22
Mejorar diseños	4	14,81
Cumplir con los requerimientos eficaz y eficientemente	2	7,41
Elegir mejor proveedor	1	3,70
Seguridad empresarial	1	3,70
Control presupuestario	1	3,70
NS/NC	1	3,70
Evaluación	1	3,70
Promoción	1	3,70
Hacer mas conciencia en los trabajadores a través de la misión empresarial	1	3,70
<b>TOTAL</b>	<b>27</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 109****MEDIDAS PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**4.11.8 Medidas para Reducir Costos**

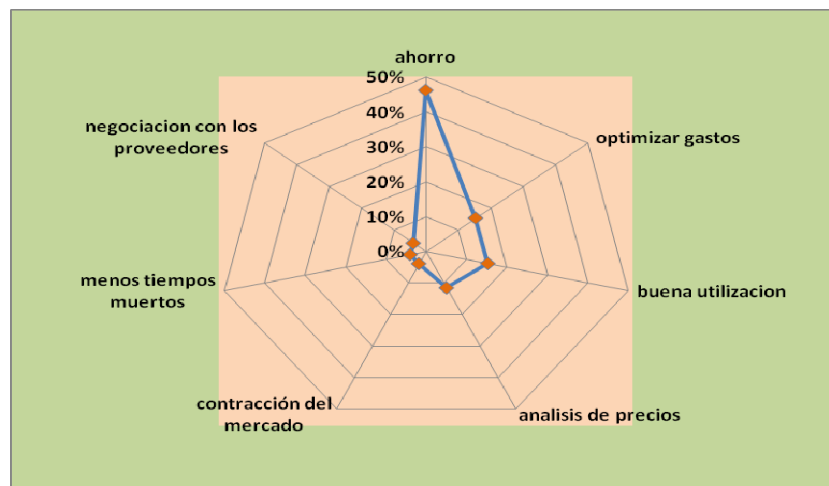
12 (46,15%) empresas se enfocan en el ahorro en materias primas; 4 (15,38%) empresas buscan optimizar sus gastos, suprimiendo gastos innecesarios; 4 (15,38%) empresas anhelan la buena utilización de materiales, conciencia al personal y optimización del personal; 3 (11,54%) empresas realizan análisis de precios, es decir, un sondeo de mercado y el análisis de costo-beneficio; 1 (3,85%) empresa espera la contracción del mercado; 1 (3,85%) empresa busca menos tiempos muertos; 1 (3,85%) empresa se orienta a tener una mejor negociación con los proveedores.

**CUADRO N° 113****MEDIDAS PARA REDUCIR COSTOS****SUBSECTOR C16**

<b>MEDIDAS PARA REDUCIR COSTOS</b>	<b>PYMEs</b>	
	<b>No. CIAS</b>	<b>%</b>
Ahorro	12	46,15
Optimizar gastos	4	15,38
Buena utilización	4	15,38
Análisis de precios	3	11,54
Contracción del mercado	1	3,85
Menos tiempos muertos	1	3,85
Negociación con los proveedores	1	3,85
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 110****MEDIDAS PARA REDUCIR COSTOS****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez



#### 4.11.9 Actividades Integrantes de la Cadena de Valor

Para 18 (78,26%) empresas el proceso productivo están integrado por actividades como: pesaje, fabricación, envase, empaque y distribución; 1 (4,35%) empresa considera las siguientes actividades: transformación de materia prima, agrega soldadura, acabado y entrega al cliente; 1 (4,35%) empresa considera dentro de las actividades cursos de actualización de conocimientos del mercado; 1 (4,35%) empresa promueve la evaluación e incentivos; en 1 (4,35%) empresa lo primordial es el respeto y el cumplimiento; (4,35%) empresa enfatiza la seriedad en todas las actividades desarrolladas.

#### CUADRO N° 114

##### ACTIVIDADES INTEGRANTES DE LA CADENA DE VALOR SUBSECTOR C16

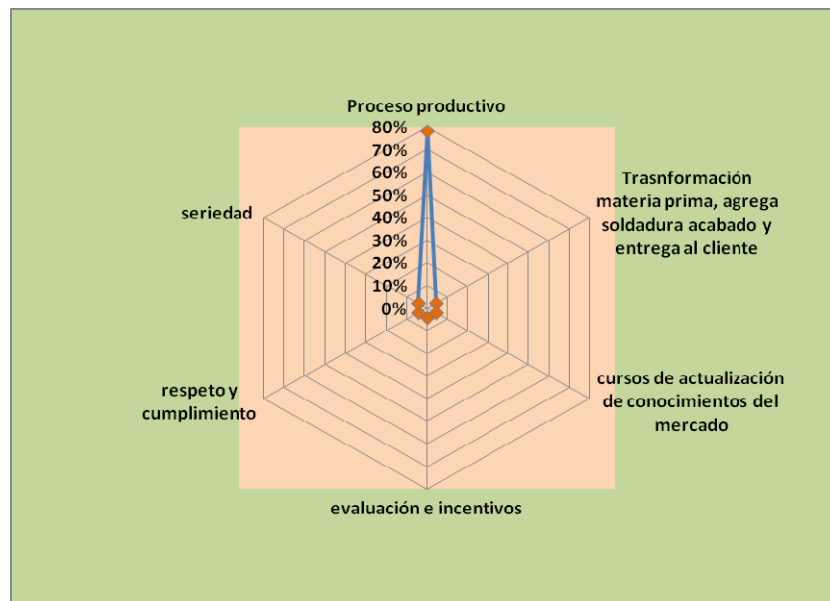
ACTIVIDADES INTEGRANTES DE LA CADENA DE VALOR	PYMES	
	No. CIAS	%
Proceso productivo	18	78,26
Transformación materia prima, agrega soldadura acabado y entrega al cliente	1	4,35
Cursos de actualización de conocimientos del mercado	1	4,35
Evaluación e incentivos	1	4,35
Respeto y cumplimiento	1	4,35
Seriedad	1	4,35
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 111**

**ACTIVIDADES INTEGRANTES DE LA CADENA DE VALOR  
SUBSECTOR C16**



**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

#### **4.11.10 Elementos de Valor Añadidos al Producto que diferencian de la Competencia**

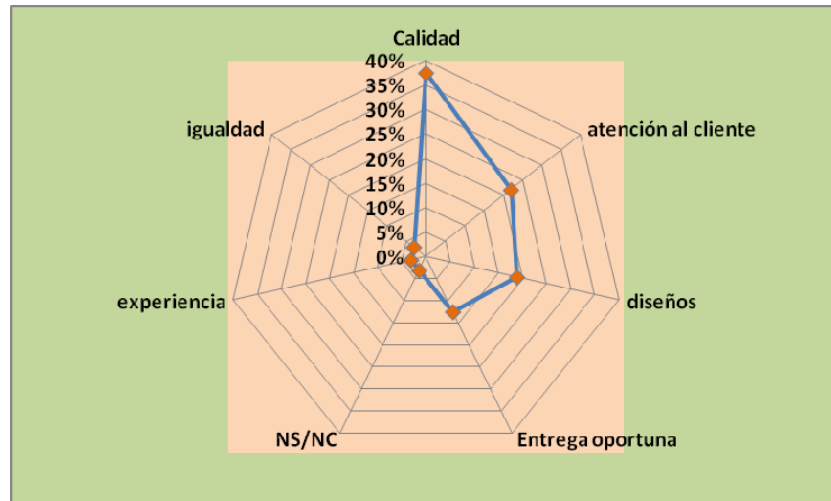
12 (37,50%) empresas el elemento de valor diferenciador es la calidad, lealtad, honestidad, buena estructura y durabilidad; 7 (21,88%) empresas se enfocan en la atención al cliente, la garantía, el servicio y la satisfacción de los clientes; 6 (18,75%) empresas marcan la diferencia con sus diseños, la innovación, el acabado, el buen gusto; 4 (12,50%) empresas buscan la entrega oportuna y el cumplimiento de sus pedidos; 1 (3,13%) empresa no sabe o desconoce los elementos de valor diferenciadores de su empresa; 1 (3,13%) empresa considera su experiencia; finalmente para 1 (3,13%) empresa la igualdad es el elemento diferenciador.

**CUADRO N° 115****ELEMENTOS DE VALOR DIFERENCIADORES****SUBSECTOR C16**

<b>ELEMENTOS DE VALOR DIFERENCIADORES</b>	<b>PYMEs</b>	
	<b>No. CIAS</b>	<b>%</b>
Calidad	12	37,50
Atención al cliente	7	21,88
Diseños	6	18,75
Entrega oportuna	4	12,50
NS/NC	1	3,13
Experiencia	1	3,13
Igualdad	1	3,13
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

**GRÁFICO N° 112****ELEMENTOS DE VALOR DIFERENCIADORES****SUBSECTOR C16**

**Fuente:** Resultados de la Encuesta

**Elaborado por:** Erika Sánchez

## **5 APROXIMACIÓN A LA COMPETITIVIDAD DEL SUBSECTOR CIU C16**

### **5.1 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO**

#### **5.1.1 Mercado**

##### **5.1.1.1 Índice del tamaño del Mercado Nacional**

Los segmentos considerados para el cálculo de la competitividad son los 21 sectores económicos clasificados por la CIU Revisión 4. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos sectores económicos para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando los primeros lugares F y L que hacen los grupos económicos en donde desarrollan su actividad el subsector estudiado. El cuadro muestra que el factor de éxito Índice del tamaño del mercado nacional, tiene una calificación de 1,69/4 o su equivalente WEF: 2,96/7.

CUADRO N° 116

FACTOR DE ÉXITO: Índice del tamaño del mercado nacional					
SECCIÓN	DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATOS ENCUESTA	CALIFICACIÓN	CALIFICACION PONDERADA/4
A	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	0,00	0,00%	0	0,00
B	Explotación de minas y canteras	0,00	0,00%	0	0,00
C	Industrias manufactureras	0,01	1,96%	1	0,01
D	Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	0,03	1,96%	1	0,03
E	Suministro de agua; evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación.	0,00	0,00%	0	0,00
F	Construcción	0,40	39,22%	2	0,80
G	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas.	0,00	0,00%	0	0,00
H	Transporte y almacenamiento	0,04	3,92%	1	0,04
I	Actividades de alojamiento y de servicio de comidas.	0,08	11,76%	1	0,08
J	Información y comunicaciones	0,00	0,00%	0	0,00
K	Actividades financieras y de seguros	0,05	1,96%	1	0,05
L	Actividades inmobiliarias	0,30	29,41%	2	0,60
M	Actividades profesionales, científicas y técnicas	0,00	0,00%	0	0,00
N	Actividades de servicios administrativos y de apoyo	0,00	0,00%	0	0,00
O	Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria.	0,00	0,00%	0	0,00
P	Enseñanza	0,05	1,96%	1	0,05
Q	Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social.	0,00	0,00%	0	0,00
R	Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas.	0,03	5,88%	1	0,03
S	Otras actividades de servicios	0,00	1,96%	1	0,00
T	Actividades de los hogares como empleadores; actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios para uso propio.	0,01	0,00%	0	0,00
U	Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales.	0,00	0,00%	0	0,00
<b>TOTAL</b>		1,00			<b>1,69</b>
<b>EQUIVALENTE INDICE WEF</b>					<b>2,96</b>

Fuente: CIU Rev. 4 Naciones Unidas; Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

#### 5.1.1.2 Índice del Tamaño del Mercado Nacional

Los segmentos considerados para el cálculo de la competitividad son los 21 sectores económicos clasificados por la CIIU Revisión 4. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos sectores económicos para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar L que es el grupo económico en donde desarrolla su actividad el subsector estudiado. El cuadro muestra que el factor de éxito Sofisticación del comprador, tiene una calificación de 0,90/4 o su equivalente WEF: 1,58/7

**CUADRO N° 117**

FACTOR DE ÉXITO: SOFISTICACIÓN DEL COMPRADOR					
SECCIÓN	DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATOS ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA/4
A	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	0,00	0,00%	0	0,00
B	Explotación de minas y canteras	0,00	0,00%	0	0,00
C	Industrias manufactureras	0,00	0,00%	0	0,00
D	acondicionado	0,00	0,00%	0	0,00
E	Suministro de agua; evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación.	0,00	0,00%	0	0,00
F	Construcción	0,25	0,00%	0	0,00
G	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas.	0,05	38,00%	2	0,10
H	Transporte y almacenamiento	0,00	0,00%	0	0,00
I	Actividades de alojamiento y de servicio de comidas.	0,10	0,00%	0	0,00
J	Información y comunicaciones	0,00	0,00%	0	0,00
K	Actividades financieras y de seguros	0,05	2,00%	1	0,05
L	Actividades inmobiliarias	0,25	38,00%	2	0,50
M	Actividades profesionales, científicas y técnicas	0,00	0,00%	0	0,00
N	Actividades de servicios administrativos y de apoyo	0,05	0,00%	0	0,00
O	Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria.	0,10	5,00%	1	0,10
P	Enseñanza	0,05	2,00%	1	0,05
Q	Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social.	0,01	0,00%	1	0,01
R	Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación	0,05	10,00%	1	0,05
S	Otras actividades de servicios	0,00	2,00%	1	0,00
T	Actividades de los hogares como empleadores; actividades no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios para uso propio.	0,04	1,00%	1	0,04
U	Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales.	0,00	0,00%	0	0,00
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>			<b>0,90</b>
<b>EQUIVALENTE INDICE WEF</b>					<b>1,58</b>

Fuente: CIU Rev. 4 Naciones Unidas; Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

### 5.1.1.3 Naturaleza de la Ventaja Competitiva Nacional

Los enfoques considerados para el análisis de la naturaleza de la ventaja competitiva nacional son 5. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos enfoques para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar la Calidad. El cuadro muestra que el factor de éxito

Naturaleza de la Ventaja Competitiva Nacional, tiene una calificación de 1,15/4 o su equivalente WEF: 2,01/7

#### CUADRO N° 118

FACTOR DE ÉXITO: NATURALEZA DE LA VENTAJA COMPETITIVA NACIONAL				
DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA/4
Calidad	0,50	24,49%	1	0,50
Precio	0,28	8,16%	1	0,28
Diseño	0,15	40,82%	2	0,30
Entrega inmediata	0,04	22,45%	1	0,04
Tecnología	0,03	4,08%	1	0,03
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>			<b>1,15</b>
<b>EQUIVALENTE INDICE WEF</b>				<b>2,01</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

#### 5.1.1.4 Grado de Dominio del Mercado Nacional

Los destinos considerados para el análisis del grado del dominio del mercado nacional son 5. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos destinos para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar a Nivel Nacional. El cuadro muestra que el factor de éxito Grado de Dominio del Mercado Nacional, tiene una calificación de 2,04/4 o su equivalente WEF: 3,57/7



**CUADRO N° 119**

<b>FACTOR DE ÉXITO: GRADO DE DOMINIO DEL MERCADO NACIONAL</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA/4</b>
A Nivel Nacional	0,50	55,56%	3	1,50
Sierra	0,17	40,74%	2	0,34
Costa	0,20	3,70%	1	0,20
Oriente	0,10	0,00%	0	0,00
Galápagos	0,03	0,00%	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>			<b>2,04</b>
<b>EQUIVALENTE INDICE WEF</b>				<b>3,57</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

#### 5.1.1.5 Prevalencia de las Barreras Comerciales Nacionales

Los factores considerados para el análisis del grado de la prevalencia de las barreras comerciales nacionales son 6. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar la Competencia. El cuadro muestra que el factor de éxito Prevalencia de las barreras comerciales nacionales, tiene una calificación de 1,00/4 o su equivalente WEF: 1,75/7.

**CUADRO N° 119**

<b>FACTOR DE ÉXITO: PREVALENCIA DE LAS BARRERAS COMERCIALES-NACIONALES</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA /4</b>
Competencia	0,55	7,32%	1	0,55
Insumos importados	0,05	0,00%	0	0,00
Políticas gubernamentales	0,05	48,78%	2	0,10
Precios	0,10	17,07%	1	0,10
Registros y acreditaciones	0,15	7,32%	1	0,15
Capital	0,10	7,32%	1	0,10
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>			<b>1,00</b>
<b>EQUIVALENTE INDICE WEF</b>				<b>1,75</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

#### 5.1.1.6 Intensidad de la Competencia Local

Los factores considerados para el análisis de la intensidad de la competencia local son 4. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar el Posicionamiento. El cuadro muestra que el factor de éxito Intensidad de la Competencia Local, tiene una calificación de 1,70/4 o su equivalente WEF: 2,98/7.

**CUADRO N° 120**

<b>FACTOR DE ÉXITO: INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA LOCAL</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA/4</b>
Posicionamiento	0,40	55,88%	3	1,20
Recursos	0,20	35,29%	2	0,40
Gestión de ventas	0,10	8,82%	1	0,10
Precios bajos	0,30	0,00%	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>			<b>1,70</b>
<b>EQUIVALENTE INDICE WEF</b>				<b>2,98</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

#### 5.1.1.7 Estado del Desarrollo de Clústers (Expansión)

Los factores considerados para el análisis del estado del desarrollo de Clústers en expansión son 4. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar la Integración, Exportaciones y los Recursos. El cuadro muestra que el factor de éxito Estado del Desarrollo de Clústers (Expansión), tiene una calificación de 1,40/4 o su equivalente WEF: 2,45/7.

**CUADRO N° 121**

<b>FACTOR DE ÉXITO: ESTADO DEL DESARROLLO DE CLÚSTERS (EXPANSIÓN)</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA/4</b>
Integración	0,2	39,13%	2	0,40
Exportaciones	0,2	30,43%	2	0,40
Costos	0,2	8,70%	1	0,20
Recursos	0,4	13,04%	1	0,40
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>			<b>1,40</b>
<b>EQUIVALENTE INDICE WEF</b>				<b>2,45</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

#### 5.1.1.8 Capacidad de Innovación

Los factores considerados para el análisis de la capacidad de innovación son 3. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar la innovación de productos. El cuadro muestra que el factor de éxito Capacidad de Innovación, tiene una calificación de 1,30/4 o su equivalente WEF: 2,28/7.

**CUADRO N° 122**

<b>FACTOR DE ÉXITO: CAPACIDAD DE INNOVACIÓN</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA/4</b>
Innovar productos	0,30	43,48%	2	0,60
Tecnología	0,30	13,04%	1	0,30
I&D	0,40	13,04%	1	0,40
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>			<b>1,30</b>
<b>EQUIVALENTE INDICE WEF</b>				<b>2,28</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

**5.1.2 Mercadeo****5.1.2.1 Grado de Comercialización**

Los factores considerados para el análisis del grado de comercialización son 5. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar las Políticas. El cuadro muestra que el factor de éxito Grado de Comercialización, tiene una calificación de 2,40/4 o su equivalente WEF: 4,20/7.

**CUADRO N° 123**

<b>FACTOR DE ÉXITO: GRADO DE COMERCIALIZACIÓN</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA /4</b>
OBJETIVOS	0,30	43,48%	2,00	0,60
ESTRATEGIAS	0,20	33,33%	2,00	0,40
POLITICAS	0,20	80,00%	4,00	0,80
INVESTIGACION DE MERCADO	0,15	43,48%	2,00	0,30
EVALUACION	0,15	45,83%	2,00	0,30
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>			<b>2,40</b>
<b>EQUIVALENTE INDICE WEF</b>				<b>4,20</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

**5.1.2.2 Grado de Orientación al Cliente**

Los factores considerados para el análisis del grado de orientación al cliente son 4. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar la Oportunidad. El cuadro muestra que el factor de éxito Grado de Orientación al Cliente, tiene una calificación de 2,70/4 o su equivalente WEF: 4,73/7.

**CUADRO N° 124**

<b>FACTOR DE ÉXITO: GRADO DE ORIENTACIÓN AL CLIENTE</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA /4</b>
Asistencia	0,20	15,38%	1	0,20
Garantia	0,20	42,31%	2	0,40
Servicio post-venta	0,10	7,69%	1	0,10
Oportunidad	0,50	95,65%	4	2,00
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>			<b>2,70</b>
<b>EQUIVALENTE INDICE WEF</b>				<b>4,73</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

### 5.1.2.3 Calidad de Proveedores Locales

Las calificaciones consideradas para el análisis de la calidad de proveedores locales son 4. La ponderación, establece la importancia de cada una de estas calificaciones para los proveedores del subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Muy Bueno. El cuadro muestra que el factor de éxito Calidad de Proveedores Locales, tiene una calificación de 1,90/4 o su equivalente WEF: 3,33/7.

**CUADRO N° 125**

<b>FACTOR DE ÉXITO: CALIDAD DE PROVEEDORES LOCALES</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA /4</b>
MUY BUENO	0,40	91%	4	1,60
BUENO	0,30	9%	1	0,30
REGULAR	0,20	0%	0	0,00
DEFICIENTE	0,10	0%	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>			<b>1,90</b>
<b>EQUIVALENTE INDICE WEF</b>				<b>3,33</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

### 5.1.3 Apertura Comercial

#### 5.1.3.1 Índice del Tamaño del Mercado Extranjero

Los factores considerados para el análisis del índice del tamaño del mercado extranjero son 4. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y

Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar las Empresas exportadoras y Volumen de Exportación. El cuadro muestra que el factor de éxito Índice del Tamaño del Mercado Extranjero, tiene una calificación de 2,00/4 o su equivalente WEF: 3,50/7.

**CUADRO N° 126**

FACTOR DE ÉXITO: Índice del tamaño del mercado extranjero				
DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Empresa exportadora	0,30	26,09%	2	0,60
Exportador directo	0,20	26,09%	2	0,40
Nuevos mercados	0,20	41,38%	2	0,40
Volumen de exportación	0,30	50,00%	2	0,60
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>			<b>2,00</b>
<b>EQUIVALENTE INDICE WEF</b>				<b>3,50</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

### 5.1.3.2 Aranceles

Los factores considerados para el análisis de aranceles son 4. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Restricción Arancelarias. El cuadro muestra que el factor de éxito Aranceles, tiene una calificación de 0,10/4 o su equivalente WEF: 0,18/7.



**CUADRO N° 127**

<b>FACTOR DE ÉXITO: ARANCELES</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA /4</b>
RESTRICCIONES ARANCELARIAS	0,10	40,00%	1	0,10
BENEFICIO ACUERDOS COMERCIALES	0,20	0,00%	0	0,00
EXENCION DE IMPUESTOS	0,20	0,00%	0	0,00
FACILIDAD EN TRAMITES	0,50	0,00%	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>			<b>0,10</b>
<b>EQUIVALENTE INDICE WEF</b>				<b>0,18</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

### 5.1.3.3 Alcance y efecto de los impuestos en la Materia Prima

Los efectos considerados para el análisis del alcance y efecto de los impuestos en la materia prima son 4. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos efectos para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Efecto Mínimo. El cuadro muestra que el factor de éxito Alcance y Efecto de los Impuestos en la Materia Prima, tiene una calificación de 0,90/4 o su equivalente WEF: 1,58/7.

**CUADRO N° 128**

<b>FACTOR DE ÉXITO: ALCANCE Y EFECTO DE LOS IMPUESTOS MP</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA /4</b>
EFECTO MINIMO	0,40	95,65%	2	0,80
EFECTO MODERADO	0,30	0,00%	0	0,00
EFECTO SIGNIFICATI	0,20	0,00%	0	0,00
EFECTO RELEVANTE	0,10	4,35%	1	0,10
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>			<b>0,90</b>
<b>EQUIVALENTE INDICE WEF</b>				<b>1,58</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

#### 5.1.3.4 Alcance y Efecto de los impuestos en el Producto Terminado

Los efectos considerados para el análisis del alcance y efecto de los impuestos en el producto terminado son 4. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos efectos para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Efecto Mínimo. El cuadro muestra que el factor de éxito Alcance y Efecto de los Impuestos en el Producto Terminado, tiene una calificación de 0,90/4 o su equivalente WEF: 1,58/7.

**CUADRO N° 129**

<b>FACTOR DE ÉXITO: ALCANCE Y EFECTO DE LOS IMPUESTOS PT</b>				
DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
EFFECTO MINIMO	0,40	95,65%	2	0,80
EFFECTO MODERAD	0,30	0,00%	0	0,00
EFFECTO SIGNIFICA	0,20	0,00%	0	0,00
EFFECTO RELEVANT	0,10	4,35%	1	0,10
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>			<b>0,90</b>
<b>EQUIVALENTE INDICE WEF</b>				<b>1,58</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

#### 5.1.3.5 Peso de las Regulaciones Gubernamentales

Los factores considerados para el análisis del peso de las regulaciones gubernamentales son 2. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Entes de Control. El cuadro muestra que el factor de éxito Peso de las Regulaciones Gubernamentales, tiene una calificación de 1,00/4 o su equivalente WEF: 1,75/7.

**CUADRO N° 130**

<b>FACTOR DE ÉXITO: PESO DE LAS REGULACIONES GUBERNAMENTALES</b>				
DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
POLITICAS	0,30	20,83%	1	0,30
ENTES DE CONTROL	0,70	8,33%	1	0,70
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>			<b>1,00</b>
<b>EQUIVALENTE INDICE WEF</b>				<b>1,75</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

### 5.1.4 Gobierno

#### 5.1.4.1 Requisitos para Iniciar un Negocio

Los factores considerados para el análisis de los requisitos para iniciar un negocio son 4. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Créditos. El cuadro muestra que el factor de éxito Requisitos para Iniciar un Negocio, tiene una calificación de 0,70/4 o su equivalente WEF: 1,23/7.

**CUADRO N° 131**

FACTOR DE ÉXITO: REQUISITOS PARA INICIAR UN NEGOCIO				
DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
CREDITOS	0,50	12,50%	1	0,50
ASESORIA	0,20	12,50%	1	0,20
FACILIDAD EN TRAMITES	0,15	0,00%	0	0,00
POLITICAS DE FOMENTO INDUSTRIAL	0,15	0,00%	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>			<b>0,70</b>
<b>EQUIVALENTE INDICE WEF</b>				<b>1,23</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

#### 5.1.4.2 Transparencia en las Políticas del Gobierno

Los factores considerados para el análisis de la transparencia en las políticas del gobierno son 4. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y

Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Políticas de Fomento, Incentivos y Proyectos. El cuadro muestra que el factor de éxito Transparencia en las Políticas del Gobierno, tiene una calificación de 0,60/4 o su equivalente WEF: 1,05/7.

### CUADRO N° 132

FACTOR DE ÉXITO: TRANSPARENCIA EN LAS POLÍTICAS DEL GOBIERNO				
DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
POLITICAS DE FOMENTO	0,20	4,17%	1	0,2
TRANSPARENCIA DE GESTION	0,40	0,00%	0	0
INCENTIVOS	0,20	16,67%	1	0,2
PROYECTOS	0,20	4,00%	1	0,2
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>			<b>0,6</b>
<b>EQUIVALENTE INDICE WEF</b>				<b>1,05</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

#### 5.1.4.3 Eficacia de los Ministerios Públicos

Los factores considerados para el análisis de la eficacia de los ministerios públicos son 5. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Proyectos de Fomento Industrial, Política Financiera y Política Laboral. El cuadro muestra que el factor de éxito Eficacia de los Ministerios Públicos, tiene una calificación de 1,60/4 o su equivalente WEF: 2,80/7.

**CUADRO N° 133**

<b>FACTOR DE ÉXITO : EFICACIA DE LOS MINISTERIOS PÚBLICOS</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA /4</b>
PROYECTOS DE FOMENTO INDUSTRIAL	0,20	33,33%	2	0,40
POLITICA TRIBUTARIA	0,20	17,39%	1	0,20
POLITICA FINANCIERA	0,20	47,83%	2	0,40
POLITICA LABORAL	0,20	47,83%	2	0,40
POLITICA DE COMERCIO EXTER	0,20	13,04%	1	0,20
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>			<b>1,6</b>
<b>EQUIVALENTE INDICE WEF</b>				<b>2,80</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

**5.1.5 De las Instituciones****5.1.5.1 Confianza del Público en el Gobierno**

Los factores considerados para el análisis de la confianza del público en el gobierno son 4. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Eficacia en la Prestación de Servicios y Transparencia en Compras Públicas. El cuadro muestra que el factor de éxito Confianza del Público en el Gobierno, tiene una calificación de 1,00/4 o su equivalente WEF: 1,75/7.

**CUADRO N° 134**

<b>Confianza del público en el gobierno</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA /4</b>
<b>Eficacia en la prestación de servicios</b>	0,30	17,39%	1	0,3
<b>Transparencia en compras públicas</b>	0,30	8,33%	1	0,3
<b>Políticas de fomento</b>	0,20	8,33%	1	0,2
<b>Políticas de control</b>	0,20	4,17%	1	0,2
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>			<b>1,00</b>
<b>EQUIVALENTE INDICE WEF</b>				<b>1,75</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

#### 5.1.5.2 Protección de la Propiedad Intelectual

Los factores considerados para el análisis de la protección de la propiedad intelectual son 3. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Vigencia de la Ley de Propiedad Intelectual. El cuadro muestra que el factor de éxito Protección de la Propiedad Intelectual, tiene una calificación de 0,70/4 o su equivalente WEF: 1,23/7.

**CUADRO N° 135**

<b>FACTOR DE ÉXITO: Protección de la propiedad intelectual</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA /4</b>
<b>Vigencia de la Ley de propiedad intelectual</b>	0,70	17,39%	1	0,70
<b>Políticas anexas ministerios</b>	0,15	0,00%	0	0,00
<b>Auspicios agremiaciones</b>	0,15	0,00%	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>			<b>0,70</b>
<b>EQUIVALENTE INDICE WEF</b>				<b>1,23</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

### 5.1.5.3 Costos de la Delincuencia y Violencia en las Empresas

Los factores considerados para el análisis de costos de la delincuencia y violencia en las empresas son 3. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Corrupción, sobrepuestos en productos. El cuadro muestra que el factor de éxito Costos de la Delincuencia y Violencia en las Empresas, tiene una calificación de 0,60/4 o su equivalente WEF: 1,05/7.



**CUADRO N° 136**

<b>FACTOR DE ÉXITO: Costos de la delincuencia y la violencia en las empresas</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA /4</b>
Baja productividad	0,40	0,00%	0	0,00
Costos de vigilancia privada	0,30	0,00%	0	0,00
Corrupción, sobre precios en productos	0,30	26,09%	2	0,60
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>			<b>0,60</b>
<b>EQUIVALENTE INDICE WEF</b>				<b>1,05</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

### 5.1.6 De la Infraestructura Física

#### 5.1.6.1 Cálculo General de la Infraestructura

Los factores considerados para el análisis de la infraestructura física son

5. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Transporte terrestre, marítimo y aéreo. El cuadro muestra que el factor de éxito De la Infraestructura Física, tiene una calificación de 1,64/4 o su equivalente WEF: 2,87/7.

**CUADRO N° 137**

	VALORACIÓN	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE	NS/NC	TOTAL	EQUIVALENTE INDICE WEF
		<b>0,40</b>	<b>0,30</b>	<b>0,20</b>	<b>0,10</b>	<b>0,00</b>		
Transporte terrestre, marítimo y aéreo	DATO ENCUESTA	26,09%	60,87%	8,70%	4,35%	0,00%	<b>2,00</b>	<b>3,50</b>
	CALIFICACION	2	3	1	1	0		
	CALIFICACION PONDERADA /4	0,80	0,90	0,20	0,10	0,00		
Telecomunicaciones	DATO ENCUESTA	17,39%	69,57%	13,04%	0,00%	0,00%	<b>1,50</b>	<b>2,63</b>
	CALIFICACION	1	3	1	0	0		
	CALIFICACION PONDERADA /4	0,40	0,90	0,20	0,00	0,00		
Distribución de energía eléctrica y gas	DATO ENCUESTA	13,04%	69,57%	17,39%	0,00%	0,00%	<b>1,50</b>	<b>2,63</b>
	CALIFICACION	1	3	1	0	0		
	CALIFICACION PONDERADA /4	0,40	0,90	0,20	0,00	0,00		
Puertos y aeropuertos	DATO ENCUESTA	8,70%	65,22%	17,39%	4,35%	4,35%	<b>1,60</b>	<b>2,80</b>
	CALIFICACION	1	3	1	1	1		
	CALIFICACION PONDERADA /4	0,40	0,90	0,20	0,10	0,00		
Servicios sanitarios	DATO ENCUESTA	13,04%	56,52%	21,74%	8,70%	0,00%	<b>1,60</b>	<b>2,80</b>
	CALIFICACION	1	3	1	1	0		
	CALIFICACION PONDERADA /4	0,40	0,90	0,20	0,10	0,00		

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

**CUADRO N° 138**

<b>CALIDAD GENERAL DE LA INFRAESTRUCTURA</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA /4</b>	<b>EQUIVALENTE INDICE WEF/7</b>
Transporte terrestre, marítimo y aéreo	<b>2,00</b>	<b>3,50</b>
Telecomunicaciones	<b>1,50</b>	<b>2,63</b>
Distribución de energía eléctrica y gas	<b>1,50</b>	<b>2,63</b>
Puertos y aeropuertos	<b>1,60</b>	<b>2,80</b>
Servicios sanitarios	<b>1,60</b>	<b>2,80</b>
<b>TOTAL</b>	<b>8,2</b>	<b>14,35</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>1,64</b>	<b>2,87</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

### 5.1.7 Mercado Financiero

#### 5.1.7.1 Facilidad de Acceso a Crédito

Los factores considerados para el análisis de la facilidad de acceso a crédito son 5. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Capital de Trabajo. El cuadro muestra que el factor de éxito Facilidad de Acceso a Crédito, tiene una calificación de 1,00/4 o su equivalente WEF: 1,75/7.

**CUADRO N° 139**

<b>FACTOR DE ÉXITO: Facilidad de acceso al crédito</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA /4</b>
Capital de trabajo	0,40	25,00%	1	0,4
Compra de maquinaria	0,15	23,08%	1	0,15
Proyectos de inversión	0,15	17,31%	1	0,15
Importación de materias pr	0,20	5,77%	1	0,2
Pago a proveedores	0,10	17,31%	1	0,1
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>			<b>1</b>
<b>EQUIVALENTE ÍNDICE WEF</b>				<b>1,75</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

#### 5.1.7.2 Financiamiento a través del Mercado Local de Capital

Los factores considerados para el análisis del financiamiento a través del mercado local de capital son 5. La ponderación, establece la importancia

de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Capital de Trabajo. El cuadro muestra que el factor de éxito Financiamiento a través del mercado de capital, tiene una calificación de 2,45/4 o su equivalente WEF: 4,29/7.

**CUADRO N° 140**

<b>FACTOR DE ÉXITO: Financiamiento a través del mercado local de capital</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA /4</b>
Capital de trabajo	0,40	60,87%	3	1,2
Compra de maquinaria	0,15	52,17%	3	0,45
Proyectos de inversión	0,15	34,78%	2	0,3
Importación de materias primas	0,20	13,04%	1	0,2
Pago a proveedores	0,10	52,17%	3	0,3
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>			<b>2,45</b>
<b>EQUIVALENTE ÍNDICE WEF</b>				<b>4,2875</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

### 5.1.7.3 Disponibilidad de los Servicios Financieros

Los factores considerados para el análisis de la disponibilidad de los servicios financieros son 5. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Capital de Trabajo. El cuadro muestra que el factor de éxito Disponibilidad de los Servicios Financieros, tiene una calificación de 1,40/4 o su equivalente WEF: 2,45/7.

**CUADRO N° 141**

<b>FACTOR DE ÉXITO: Disponibilidad de los servicios financieros</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA /4</b>
Capital de trabajo	0,40	30,43%	2	0,8
Compra de maqui	0,15	21,74%	1	0,15
Proyectos de inver	0,15	8,70%	1	0,15
Importación de m	0,20	17,39%	1	0,2
Pago a proveedores	0,10	21,74%	1	0,1
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>			<b>1,4</b>
<b>EQUIVALENTE ÍNDICE WEF</b>				<b>2,45</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

#### 5.1.7.4 Restricción en los Flujos de Capital

Los factores considerados para el análisis de la restricción en los flujos de capital son 2. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Líneas de Crédito Privadas. El cuadro muestra que el factor de éxito Restricción en los Flujos de Capital, tiene una calificación de 2,00/4 o su equivalente WEF: 3,50/7.

**CUADRO N° 142**

<b>FACTOR DE ÉXITO : Restricción en los flujos de capital</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA /4</b>
<b>LINEAS DE CREDITO PRIVADAS</b>	0,50	58%	3	1,50
<b>LINEAS DE CREDITO GUBERNAMENTALES</b>	0,50	4%	1	0,50
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>			<b>2</b>
<b>EQUIVALENTE ÍNDICE WEF</b>				<b>3,5</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

### 5.1.8 Mercado Laboral

#### 5.1.8.1 Tasa de Matriculación en la Educación Superior

Los factores considerados para el análisis de la tasa de matriculación en la educación superior son 4. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Educación Universitaria. El cuadro muestra que el factor de éxito Tasa de Matriculación en la Educación Superior, tiene una calificación de 0,55/4 o su equivalente WEF: 1,05/7.

**CUADRO N° 143**

<b>FACTOR DE ÉXITO : Tasa de matriculación en la educación superior</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA /4</b>
<b>Tecnológica</b>	0,25	3,91%	1	0,25
<b>Universitaria</b>	0,30	3,48%	1	0,30
<b>Especialización</b>	0,25	0,00%	0	0,00
<b>Maestría</b>	0,20	0,00%	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>			<b>0,55</b>
<b>EQUIVALENTE ÍNDICE WEF</b>				<b>1,05</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

## 5.1.8.2 Paga y Productividad

Los factores considerados para el análisis de la paga y productividad son

2. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Productividad de la fuerza laboral del subsector. El cuadro muestra que el factor de éxito Paga y Productividad, tiene una calificación de 1,85/4 o su equivalente WEF: 3,24/7.

**CUADRO N° 144**

	VALORACIÓN	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	DEFICIENTE	TOTAL	EQUIVALENTE INDICE WEF
	PONDERACIÓN	0,40	0,30	0,20	0,10		
Productividad de fuerza laboral del subsector	DATO ENCUESTA	47,83%	39,13%	4,35%	8,70%	1,70	2,98
	CALIFICACION	2	2	1	1		
	PONDERADA /4	0,80	0,60	0,20	0,10		
Productividad laboral propia	DATO ENCUESTA	21,74%	78,26%	0,00%	0,00%	1,60	2,80
	CALIFICACION	1	4	0	0		
	PONDERADA /4	0,40	1,20	0,00	0,00		

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

**CUADRO N° 145**

FACTOR DE EXITO : Paga y Productividad	CALIFICACION PONDERADA /4	EQUIVALENTE INDICE WEF/7
PRODUCTIVIDAD DE FUERZA LABORAL DEL SUBSECTOR	1,70	2,98
PRODUCTIVIDAD LABORAL PROPIA	2,00	3,50
TOTAL	3,70	6,48
PROMEDIO	1,85	3,24

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

### 5.1.8.3 Flexibilidad en la Determinación de los Salarios

Los factores considerados para el análisis de la flexibilidad en la determinación de los salarios son 4. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Predisposición para el trabajo, clima laboral y salarios justos. El cuadro muestra que el factor de éxito Flexibilidad en la Determinación de los Salarios, tiene una calificación de 1,00/4 o su equivalente WEF: 1,75/7.

**CUADRO N° 146**

<b>FACTOR DE ÉXITO : Flexibilidad en la determinación de los salarios</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA /4</b>
Bonificaciones	0,10	20,00%	1	0,10
Predisposición pa	0,30	20,00%	1	0,30
Clima laboral	0,30	12,00%	1	0,30
Salarios justos	0,30	16,00%	1	0,30
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>			<b>1,00</b>
<b>EQUIVALENTE ÍNDICE WEF</b>				<b>1,75</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez



#### 5.1.8.4 Cooperación en las Relaciones Empleador- Trabajador

Las calificaciones consideradas para el análisis de la cooperación en las relaciones empleador-trabajador son 4. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estas calificaciones para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Muy Buena. El cuadro muestra que el factor de éxito Cooperación en las Relaciones Empleador-Trabajador, tiene una calificación de 2,00/4 o su equivalente WEF: 3,50/7.

**CUADRO N° 147**

<b>FACTOR DE ÉXITO : Cooperación en las relaciones empleador- trabajador</b>				
DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
MUY BUENA	0,40	56,52%	3	1,20
BUENA	0,30	39,13%	2	0,60
REGULAR	0,20	4,35%	1	0,20
DEFICIENTE	0,10	0,00%	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>			<b>2,00</b>
<b>EQUIVALENTE ÍNDICE WEF</b>				<b>3,5</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

#### 5.1.8.5 Disponibilidad Local de Formación y Servicios de Investigación

Los factores considerados para el análisis de la disponibilidad local de formación y servicios de investigación son 3. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estas calificaciones para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Disponibilidad de centros para capacitación. El cuadro muestra que el factor de éxito Disponibilidad Local de Formación y Servicios de Investigación, tiene una calificación de 2,40/4 o su equivalente WEF: 4,20/7.

**CUADRO N° 148**

<b>FACTOR DE ÉXITO : Disponibilidad local de formación y servicios de investigación</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA /4</b>
<b>Políticas para capacitación</b>	0,30	66,67%	3	0,90
<b>Disponibilidad de centros para capacitación</b>	0,50	53,85%	3	1,50
<b>Servicios de investigación</b>	0,20	0,00%	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>			<b>2,40</b>
<b>EQUIVALENTE ÍNDICE WEF</b>				<b>4,2</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

#### 5.1.8.6 Prácticas de Contratación y Despido

Los factores considerados para el análisis de las prácticas de contratación y despido son 3. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estas calificaciones para el subsector C16 Producción de madera y

Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Cumplimiento de la ley. El cuadro muestra que el factor de éxito Prácticas de Contratación y Despido, tiene una calificación de 2,00/4 o su equivalente WEF: 3,50/7.

**CUADRO N° 149**

<b>FACTOR DE ÉXITO : Prácticas de contratación y despido</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA /4</b>
<b>Cumplimiento de la ley</b>	0,50	75,00%	3	1,50
<b>Amparo al trabajador</b>	0,30	0,00%	0	0,00
<b>Proceso de selección transparente</b>	0,20	0,00%	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>			<b>2,00</b>
<b>EQUIVALENTE ÍNDICE WEF</b>				<b>3,5</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

### 5.1.9 Desarrollo Tecnológico

#### 5.1.9.1 Disponibilidad de las Últimas Tecnologías

Los factores considerados para el análisis de la disponibilidad de las últimas tecnologías son 4. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Tecnología de Punta. El cuadro muestra que el factor de

éxito Disponibilidad de las Últimas Tecnologías, tiene una calificación de 1,40/4 o su equivalente WEF: 2,45/7.

**CUADRO N° 150**

<b>FACTOR DE ÉXITO : Disponibilidad de las últimas tecnologías</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA /4</b>
Capital	0,30	16,67%	1	0,30
Infraestructura	0,20	0,00%	0	0,00
Tecnología de punta	0,30	67,20%	3	0,90
Recurso Humano	0,20	5,56%	1	0,20
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>			<b>1,40</b>
<b>EQUIVALENTE ÍNDICE WEF</b>				<b>2,45</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

#### 5.1.9.2 Nivel de la Empresa en Absorción de Tecnología

Los factores considerados para el análisis del nivel de la empresa en absorción de tecnología son 4. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Flexibilidad de Gerencia. El cuadro muestra que el factor de éxito Nivel de la Empresa en Absorción de Tecnología, tiene una calificación de 1,20/4 o su equivalente WEF: 2,10/7.

**CUADRO N° 151**

<b>FACTOR DE ÉXITO : Nivel de la empresa en absorción de tecnología</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA /4</b>
Convenios de transferencia de tecnología - procesos	0,20	0,00%	1	0,20
Convenios de transferencia de tecnología - productos	0,20	30,77%	2	0,40
Disponibilidad de capital	0,30	0,00%	0	0,00
Flexibilidad de Gerencia	0,30	46,67%	2	0,60
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>			<b>1,20</b>
<b>EQUIVALENTE ÍNDICE WEF</b>				<b>2,10</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

### 5.1.9.3 Capacidad de Innovación

Los factores considerados para el análisis de la capacidad de innovación son 7. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Innovaciones en Marketing, Innovaciones en Producto e Innovaciones en Recursos Humanos. El cuadro muestra que el factor de éxito Capacidad de Innovación, tiene una calificación de 2,40/4 o su equivalente WEF: 4,20/7.

**CUADRO N° 152**

<b>FACTOR DE ÉXITO : Capacidad de innovación</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA /4</b>
Innovaciones en Marketing	0,15	47,83%	2	0,30
Innovaciones en Administración	0,15	69,57%	3	0,45
Innovaciones en Finanzas	0,15	47,83%	2	0,30
Innovaciones en Producción	0,15	73,91%	3	0,45
Innovaciones en Recursos Humanos	0,15	52,17%	3	0,45
Estudio de mercado	0,15	24,24%	1	0,15
Política de incentivos	0,10	57,58%	3	0,30
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>			<b>2,40</b>
<b>EQUIVALENTE ÍNDICE WEF</b>				<b>4,20</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

#### 5.1.9.4 Colaboración Universidad-Industria en I&D

Los factores considerados para el análisis de la colaboración Universidad-Industria en I&D son 2. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Oferta de programas de Universidades. El cuadro muestra que el factor de éxito Colaboración Universidad-Industria en I&D, tiene una calificación de 0,50/4 o su equivalente WEF: 0,88/7.

**CUADRO N° 153**

<b>FACTOR DE ÉXITO : Colaboración Universidad-Industria en I&amp;D</b>				
DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Oferta de programas de universidades	0,50	16,00%	1	0,50
Participación en programas Universidad-Empresa	0,50	0,00%	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>			<b>0,50</b>
<b>EQUIVALENTE ÍNDICE WEF</b>				<b>0,88</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

## 5.1.9.5 Derechos de Propiedad

Los factores considerados para el análisis de los derechos de propiedad son 2. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Productos patentados. El cuadro muestra que el factor de éxito Derechos de Propiedad, tiene una calificación de 1,50/4 o su equivalente WEF: 2,63/7.

**CUADRO N° 154**

<b>FACTOR DE ÉXITO : Derechos de propiedad</b>				
DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Productos patentados	0,50	21,74%	2	1,00
Procesos patentados	0,50	8,70%	1	0,50
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>			<b>1,50</b>
<b>EQUIVALENTE ÍNDICE WEF</b>				<b>2,63</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

### 5.1.10 Gestión Gerencial

#### 5.1.10.1 Disposición para Delegar Autoridad

Los factores considerados para el análisis de la disposición para delegar autoridad son 3. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Participación de todo el personal en planificación estratégica. El cuadro muestra que el factor de éxito Disposición para Delegar Autoridad, tiene una calificación de 1,60/4 o su equivalente WEF: 2,80/7.

**CUADRO N° 155**

<b>FACTOR DE ÉXITO : Disposición para delegar autoridad</b>				
<b>DESCRIPCION</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>DATO ENCUESTA</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION PONDERADA /4</b>
Participación de todo el personal en Planificación estratégica	0,60	34,78%	2	1,20
Programas de mejoramiento continuo	0,20	14,81%	1	0,20
Empoderamiento de calidad	0,20	19,23%	1	0,20
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>			<b>1,60</b>
<b>EQUIVALENTE ÍNDICE WEF</b>				<b>2,80</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez



### 5.1.10.2 Amplitud de la Cadena de Valor

Los factores considerados para el análisis de la amplitud de la cadena de valor son 2. La ponderación, establece la importancia de cada uno de estos factores para el subsector C16 Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables ocupando el primer lugar Desde cliente hasta cliente. El cuadro muestra que el factor de éxito Amplitud de la Cadena de Valor, tiene una calificación de 3,10/4 o su equivalente WEF: 5,43/7.

**CUADRO N° 156**

<b>FACTOR DE ÉXITO : Amplitud de la cadena de valor</b>				
DESCRIPCION	PONDERACIÓN	DATO ENCUESTA	CALIFICACION	CALIFICACION PONDERADA /4
Desde Cliente hasta cliente	0,70	78,26%	4	2,80
Desde Fabricante hasta Distribuidor	0,30	4,35%	1	0,30
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>			<b>3,10</b>
<b>EQUIVALENTE ÍNDICE WEF</b>				<b>5,43</b>

Fuente: Datos Capítulo 4

Elaborado por: Erika Sánchez

## 5.2 APROXIMACIÓN A LA COMPETITIVIDAD DEL SUBSECTOR CIU C16

El subsector CIU C16 correspondiente a la Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables muestra en los pilares medidos en la investigación los siguientes resultados:

En el primer pilar correspondiente a las Instituciones un score de 1,75; en el segundo pilar de Infraestructura indica un score de 2,87; el quinto pilar correspondiente a Formación y Educación Superior presenta un score de 2,63; el sexto pilar referente a la Eficiencia de los bienes del mercado alcanza un score de 2,13; el séptimo pilar de Eficiencia del mercado laboral muestra un score de 2,93; el octavo pilar identificado como el estudio del Desarrollo del Mercado Financiero expone un score de 3,00; el noveno pilar correspondiente a la preparación tecnológica alcanza un score de 2,28; el décimo pilar identificado como el Tamaño del mercado alcanzó un score de 3,23; el undécimo pilar referente a la sofisticación de la empresa muestra un score de 2,93; el duodécimo pilar referente a la Innovación alcanzó un score de 2,45.

### 5.3 BRECHAS COMPETITIVAS ENTRE EL INDICADOR NACIONAL Y EL SUBSECTOR CIIU C16

El siguiente gráfico muestra la brecha competitiva entre el indicador nacional y el subsector CIIU C16, la línea celeste corresponde a lo desempeñado por Ecuador, es decir lo que actualmente el país presenta en los diferentes pilares de competitividad; mientras la línea roja representa la posición que se encuentra el subsector CIIU C16 con respecto a los parámetros a nivel global.

De la curva celeste se puede evidenciar que en promedio la mayoría de pilares se encuentran en la media, pero en los pilares de instituciones y eficiencia de los bienes del mercado existe una baja calificación, es decir, hay debilidades.

En la curva roja, los pilares con menor calificación son instituciones, eficiencia de los bienes del mercado, formación y educación superior, preparación tecnológica, y ningún pilar supera la calificación de la curva celeste (Ecuador).

### **Comparación de brechas**

Si la brecha es pequeña significa que tanto a nivel global como en el C16 existe situaciones similares, pero si la brecha es grande, significa que hay una marcada diferencia entre lo que es global y lo que pasa en el C16 (puede ser positivo o negativo) dependiendo del caso.

En el primer pilar referente a las Instituciones, el subsector CIIU C16 alcanza un desempeño de 1,75 comparando con lo alcanzado por el país 3 lo cual implica que existen fallas más grandes en este sector y aun queda mucho por superar en este grupo y en Ecuador para que se alcance una calificación superior o cercana a 7.

De esa forma, se puede ver que tanto el subsector C16 se aproxima o se aleja de lo que Ecuador tiene en competitividad.

El subsector CIIU C16 en el segundo pilar correspondiente a Infraestructura obtiene una calificación de 2,87 versus lo alcanzado por el país cuya calificación es 3,2; no existe una brecha muy amplia y marcada.

La calificación obtenida por el subsector en el quinto pilar de formación y educación superior es de 2,63 mientras el país ha obtenido 3,6 mostrando que en este aspecto

todavía hay mucho por realizar para tener profesionales capacitados e idóneos que puedan potencializar al subsector.

En el sexto pilar concerniente a la eficiencia de los bienes del mercado la calificación alcanzada por el subsector es de 2,13 y el Ecuador ha obtenido una calificación de 3,4, evidenciando que este es otro factor que debe ser atendido para mejorar la competitividad.

En el séptimo pilar de Eficiencia del mercado laboral, existe una menor brecha entre la valoración del subsector y el país, obteniendo 2,93 y 3,2 respectivamente.

El octavo pilar referente al desarrollo del mercado financiero muestra una brecha menor puesto que la calificación del subsector en este elemento es de 3 y la calificación del país es de 3,4.

En el noveno pilar correspondiente a la preparación tecnológica la brecha es significativa evidenciándose que el subsector obtiene solamente 2,28 versus lo alcanzado por el país que es de 3,00; identificándose como otro pilar que necesita preocupación y apoyo para incrementar su competitividad tanto en el subsector como a nivel nacional.

El décimo pilar del tamaño del mercado muestra una brecha baja entre el subsector y el desempeño del país esto se evidencia en las valoraciones obtenidas para el subsector de 3,23 y 3,80 para el país.

El undécimo pilar de la sofisticación de la empresa indica que el subsector alcanza una apreciación de 2,93 versus la valoración del país que corresponde a 3,30.

En el duodécimo pilar referente a la innovación se muestra una leve brecha favorable para el subsector puesto que obtiene una calificación de 2,45 mientras el país obtiene 2,40.

**GRÁFICO N° 113**



**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Erika Sánchez

## **6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En base a lo que se ha descrito en los capítulos anteriores, se ha podido establecer las siguientes conclusiones y recomendaciones.

### **6.1 CONCLUSIONES**

#### **6.1.1 Relativas a los resultados de la investigación**

##### **Sección Mercado**

- Los segmentos de mercado atendidos por las PYMES del subsector CIIU C16 son: Construcción, Actividades inmobiliarias, actividades de alojamiento y de servicio de comidas, actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas, transporte y almacenamiento, actividades de servicios administrativos y de apoyo, industrias manufactureras, actividades financieras y de seguros, suministro de electricidad y enseñanza.
- Los principales clientes del CIIU C16 son: con el 37,25% de las respuestas el sector de la Construcción, debido a que utilizan madera dentro de los diseños de los acabados de construcción. Con 29,41 lo hace también, las actividades inmobiliarias.

- El principal producto ofrecido a los clientes son puertas con el 26,09% debido a que las empresas encuestadas comercializan este producto con mayor facilidad en el mercado.
- La calidad y durabilidad de los productos, son las principales características de reconocimiento en el mercado, con el 26,00% de las respuestas. Al 22,00 se le reconoce por las garantías ofrecidas a sus clientes tanto por sus productos como por los servicios brindados. Y al 40,82% por el diseño, estructura, producto bien armado, productos acoplados al cliente, acabados y prestigio frente a la competencia nacional.
- La principal ventaja frente a la competencia internacional, con un 31,58% de empresas encuestadas, son los precios competitivos. El 15,79 por la calidad de los productos ofrecidos, gracias a la calidad de la madera con que se elaboran los productos.
- El 75% de las empresas encuestadas utilizan el canal directo de distribución para la entrega del producto final a los clientes.
- El 55,56% de los encuestados cubren el mercado nacional siendo las principales ciudades atendidas Quito (29,68%), Guayaquil (3,70%) y las ciudades de las provincias de Pichincha, en general de la Sierra (22,18%).

- El 29,27% de los encuestados tienen dificultades para ingresar y permanecer en el mercado nacional, a consecuencia de la desigualdad de precios con la competencia y por la competencia desleal y desigual.
- Con menor incidencia podemos indicar que la tecnología y la disponibilidad de acceso a ella, la falta de centros de exposición, el acceso limitado a publicidad por su elevado costo, representan también dificultades para ingresar y permanecer en el mercado.
- El 38,90% de empresas encuestadas identifican a los aranceles e impuestos altos como la principal restricción para exportar los productos.
- Los altos costos incurridos para llegar al consumidor representan, para el 13,89% de empresas encuestadas, la principal dificultad para exportar sus productos.
- 26,47% de empresas encuestadas manifestaron que la principal fortaleza que la competencia posee es la tecnología, el grado de desarrollo y la aplicación de estas en la fabricación e innovación de productos.
- Para el 14,17% de empresas encuestadas indican que la marca, la seriedad, el tiempo de permanencia en el mercado, constituyen la principal fortaleza que tiene la competencia en el mercado.



- El 39,13% de los encuestados aspira cubrir el mercado nacional satisfactoriamente, el 30,43 desea ampliar el mercado o buscar nuevos mercados y exportar sus productos.
- El 17,39% de empresas encuestas esperan no tener ninguna competencia a futuro; el 13,04 desea diferenciarse de la competencia a través de la calidad de sus productos; el 13,04% identifica a la competencia desleal como la principal desventaja ante los competidores; el 13,04 mejorarán sus precios frente a los ofrecidos por la competencia; el 8,70% esperan adquirir mejor maquinaria y el 8,70 adquirirá nuevas instalaciones físicas para sus empresas.
- El 26,09% de los encuestados investiga nuevos diseños competitivos para lograr la permanencia, desarrollo y posicionamiento en el mercado; contradictoriamente el 26,09% no aspira promover la innovación para el futuro de su empresa.

### **Sección Mercadeo**

- El 39,13% de empresas encuestadas dispone de un plan de mercadeo para el adecuado desarrollo del marketing organizacional; complementariamente el 60,87 no dispone de estrategias de marketing, evidenciando la debilidad que poseen las empresas en este aspecto.

- En el 30,43% de empresas, el Gerente de Ventas o Gerente Comercial es el responsable de la elaboración del plan de mercadeo, mientras que en el 8,60 es el Gerente General (Propietario). En oposición a esto, el 60,87% de las empresas no tiene una persona específica o encargado de la elaboración del plan de mercado
- El 47,83% no tuvieron ningún objetivo de mercadeo para el 2011; por otro lado el 34,78 de empresas encuestadas aspiran incrementar su participación en el mercado, a través de la expansión y cobertura del mercado nacional y la exportación de sus productos.
- El 44,44% de empresas encuestadas no tienen ninguna estrategia de mercadeo que involucren sus objetivos a alcanzar, colateralmente el 11,11 utiliza como estrategia mejorar los precios así como los diseños presentados a sus clientes.
- El 30,00% de organizaciones encuestadas fijan los precios utilizando el costo incurrido en la producción del producto más un porcentaje de rentabilidad, el cual tiene que ser acorde a lo determinado por la industria puesto que si se eleva mucho puede perder competitividad; por otro lado el 23,33% fijan los precios considerando los costos del mercado.
- El 56,52% de las empresas disponen de un plan de promoción y publicidad para dar a conocer los productos en el mercado nacional; en cambio el 43,48 no utilizan ningún plan de promoción y publicidad, el

30,00 no posee ningún eje para su plan de promoción y publicidad; mientras que el 26,67% utiliza la prensa.

- El 43,48% de empresas realizan investigaciones de mercado mensualmente o muy de repente, es decir con poca frecuencia; el 20,40 lo hace de forma trimestral, semestral o anualmente y el 39,13 no realiza ningún tipo de investigación, lo que no les permita conocer las necesidades y expectativas de los clientes.
- El 54,17% de empresas no poseen ningún tipo de control para evaluar el cumplimiento del plan de mercadeo, en tanto que el 16,67 realizan investigación de mercado nacional así como sondeos que les permitan evaluar el impacto que han generado en los clientes actuales y potenciales.
- El 42,31% de las empresas encuestadas ofrecen como servicios de post-venta a su clientes: garantías, control en la calidad, mantenimiento correctivo y preventivo, mientras que el 34,62 no disponen de ningún sistema, simplemente se limitan a la relación comercial.
- El 95,65% de organizaciones tienen un cumplimiento con sus clientes entre el 81 y 100 por ciento, mientras que el 4,35 cumplen entre el 61 y 80 por ciento.

- Para 2 organizaciones, el porcentaje de cumplimiento de los proveedores nacionales está entre el 61 y 100; por otro lado, para 21 empresas el porcentaje está entre el 81 y 100 por ciento.
- Para 3 empresas, el cumplimiento de proveedores internacionales está entre el 61 y 80 por ciento, para 7 entre el 81 y 100 por ciento, mientras que 13 empresas, no tienen relaciones comerciales con proveedores internacionales o extranjeros.

### **Apertura Comercial**

- El 26,09% de empresas encuestadas exportan actualmente; mientras que el 73,91 no realizan actividades con el exterior.
- El principal destino de exportación es Norteamérica, puesto que el 30,00% mantienen relaciones comerciales con dicho destino. A nivel sudamericano los principales destinos son Perú con el 20,00, Colombia también con 20,00% y Venezuela con el 10,00%. Otros destinos de exportación también lo son Europa y Panamá con el 10,00% respectivamente.
- El 26,09% empresas exportadores realizan la negociación de forma directa, el 73,91 no tienen ninguna relación, debido a que solo atienden el mercado nacional.

- El 26,09% de empresas exportadoras si poseen el registro de exportadores; y el 73,91 no dispone.
- El 33,33% de las encuestadas certifica sus productos en Agrocalidad, el 33,33 en el área de calidad de la organización y el 33,33% restante en Bureau Veritas.
- El 50,00% de las empresas exportadoras realizan sus envíos al extranjero con frecuencia mensual, mientras que el otro 50,00% realiza con una periodicidad trimestral.
- El 62,96% no tiene como objetivo llegar a un destino para el 2012; mientras que el 18,52 aspira exportar sus productos con destino a Norteamérica.
- El 58,62% no ansían comercializar ninguno de sus productos en el mercado internacional, el 17,24 esperar colocar su principal producto, puertas, en el mercado extranjero.
- Para el 57,14% no existe ninguna restricción en el ingreso de los productos a mercados internacionales, sino lo han hecho es por desconocimiento y poca información; por otro lado el 14,29 considera los aranceles e impuestos como la principal restricción para el ingreso de los productos ecuatorianos en el mercado extranjero.

- En el 73,91% a las empresas los aranceles les afectan entre el 0 y 10 por ciento para el desarrollo de actividades comerciales en el mercado extranjero.
- El 16,67% exporta entre el 1 y el 25 por ciento de su producción; el 50,00 entre el 26 y 50 por ciento.
- El 95,65% no importan ningún producto o insumo para la producción de su producto final; mientras que el 4,35% importa la madera para la fabricación del producto final, desaprovechando la madera de calidad que posee el país.
- Para el 100,00% de las empresas importadoras las materias primas inciden en su producto final entre el 76 y 100 por ciento.
- Para el 100,00% de empresas importadoras la mezcla importada en el producto terminado está entre el 51 y 75 por ciento.
- El 91,30% de empresas importadoras no se amparan bajo ningún régimen de importación, puesto que no realizan actividades de importación; mientras que el 8,70 importan bajo el régimen general de importación, conocido como régimen 10.
- El 66,67% de las encuestadas no se ven beneficiadas ni perjudicadas por las políticas gubernamentales, mientras que el 20,83% se ven afectados

por los aranceles aduaneros e impuestos, porque estos son traspasados al consumidor final.

- El 26,09% tiene competidores locales en el mercado de exportación, en cambio el 73,91 no lo tienen porque no realizan actividades de exportación.
- El 4,35% mantienen un par comercial en el exterior. Las organizaciones que realizan actividades comerciales son INGEVITRO Ingeniería del Vidrio CIA. LTDA. e INDUVIT. El 95,65 restante no tiene pares comerciales externas por que tiene relaciones con el mercado internacional.

### **Gobierno**

- El 33,33% de empresas expresan que no existe ningún incentivo por parte del gobierno para la creación de PYMEs; el 25,00 no conoce o no sabe; y el 12,50% han sido beneficiadas con la concesión de créditos por parte de Instituciones Públicas como el Banco Nacional de Fomento, la Corporación Financiera Nacional.
- Existe una gran desinformación en las PYMEs acerca de los mecanismos que brinda el gobierno para su desarrollo, así lo muestran los resultados de las encuestas al ser el 50,00% de las empresas investigadas que expresan la carencia de mecanismos que faciliten el desarrollo y

fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas en el Ecuador, el 29,17 desconocen sobre los mecanismos existentes y, el 8,33% han recibido créditos o financiamientos para el desarrollo de sus organizaciones.

- El 48,00% de las empresas expresan que no existe ninguna política que facilite al sistema productivo y su inserción en el comercio mundial, al contrario lo dificultan; el 32,00 no saben o no conocen y, apenas el 8,00% identifican el apoyo tecnológico como política estatal para su inserción.
- El 40,74% desconoce sobre políticas estatales para mejorar la competitividad del subsector. El 25,93 no identifica una política clara y el 7,41% se apoyan a través de campañas gubernamentales como “Consuma Primero lo Nuestro” o el apoyo brindado a la producción nacional para mejorar su competitividad.
- Existe un alto desconocimiento en cuanto a la influencia que tienen las políticas tributarias, financieras, laborales y de comercio exterior, principalmente en 13 empresas de las 23 investigadas. La política de mayor influencia negativa es la tributaria, así lo muestran los resultados expresados por 17 empresas. La política financiera ha sido positiva en el desarrollo de la competitividad de 11 empresas. La política laboral ha influido positivamente para alcanzar niveles de competitividad en 11



empresas. La política de comercio exterior influye negativamente para 7 empresas del subsector.

- Los servicios públicos influyen entre el 1 y 10 por ciento, para 7 empresas. El agua entre el 11 y 20 en 2 empresas. El internet influye entre el 21 y 30 por ciento en 3 empresas. El servicio telefónico influye entre el 71 y 80 por ciento en 5 empresas. El internet influye entre el 81 y 90 por ciento en 8 empresas. Finalmente, la energía eléctrica inciden entre el 91 y 100 por ciento en 2 empresas.

### **De las Instituciones**

- El 58,82% de los encuestados se encuentran vinculados con instituciones públicas tales como Municipio de Quito, IESS, SRI, diferentes Ministerios, Empresas Eléctricas, Universidades como consecuencia de su actividad.
- El 70,83% no recibe ninguna colaboración por parte de las Instituciones Públicas para promover un mercado en libre competencia, mientras que el 8,33 carece de información referente al tema.
- El 65,22% identifica que no tiene ninguna protección acerca de la propiedad intelectual e iniciativa privada y en algunos casos no se cumple. El 17,39 reconocen al Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPI como la organización encargada de velar por sus

intereses en la defensa y cumplimiento de la Ley de Propiedad Intelectual.

- El 36,67% de las empresas se encuentran agremiadas a la Cámara de Comercio, el 33,33 a la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha y; el 20,00% de empresas no pertenecen a ninguna entidad de agremiación.
- El 21,74% desconoce acerca de la influencia de la inseguridad y la corrupción en el ejercicio de sus actividades, por otro lado el 21,74% son afectados por la falta de control de precios y calidad y la elevación de los costos sin ningún tipo de inspección.

### **Infraestructura física**

- El uso del transporte terrestre, telecomunicaciones, disponibilidad de infraestructura física, energía eléctrica y de gas, puertos y aeropuertos y servicios sanitarios han sido calificados como Buenos.
- La influencia del transporte terrestre, marítimo y aéreo, telecomunicaciones, distribución de energía eléctrica y de gas; en la producción se encuentra entre el 76 y 100 por ciento.
- La influencia de puertos y aeropuertos y de los servicios sanitarios se encuentra entre el 0 y 25 por ciento.

- Las empresas encuestadas manifiestan recibir apoyo por parte del sector privado para el desarrollo del transporte terrestre, marítimo y aéreo; telecomunicaciones; distribución de energía eléctrica y gas; puertos y aeropuertos y servicios sanitarios.

### **Mercado Financiero**

- El 57,69% de las empresas obtienen financiamiento del sistema financiero, principalmente para capital de trabajo, mientras que el 23,08 lo hacen para la compra de maquinaria.
- La mayoría de empresas recurren a la banca pública, para financiar capital de trabajo. La segunda opción es compra de maquinaria y la otra para la cancelación a proveedores.
- El 31,48% de los encuestados determina las necesidades financieras por el análisis de liquidez y rentabilidad, el 20,37 por el flujo de fondos o presupuesto de caja, y el 18,52% por los indicadores financieros como herramientas de análisis de la situación financiera.

### **Eficiencia del Mercado Laboral**

- El 60,87% de empresas disponen de personal con nivel de instrucción secundaria, mientras que apenas el 3,48% de su nómina posee nivel de instrucción universitaria.

- El 37,50% de los empresarios identifica que la principal competencia genérica de su personal es la experiencia y calidad en el trabajo y el 19,64 la actitud al trabajo. El 7,14 reconoce como competencias a las técnicas y el 1,79% aprecia el compromiso del personal con la empresa.
- El 64,44% de empresarios, utilizan como herramientas de medida de la eficiencia y productividad: el cumplimiento de exigencias de los clientes, el tiempo de entrega de los productos, la calidad y garantía de sus productos; el 15,56 de las empresas emplean índices de producción, planes de producción y metros producidos y procesados.
- El 47,83% de empresas consideran que la productividad de su fuerza laboral es muy buena, el 39,13 evalúan como buena y el 4,35% considera que el rendimiento del personal del subsector es regular.
- El 36,00% de empresas no disponen de estímulos dentro de su política salarial, el 16,00 utiliza el cumplimiento de metas, así como el incremento de productividad y eficiencia y 16,00% el desempeño del trabajador.
- Las empresas no permiten la conformación de sindicatos por lo que estos han perdido influencia en el nivel de productividad de la empresa.
- El 56,52% de empresas analizadas mantienen muy buenas relaciones entre patronos y trabajadores, en el 39,13 están catalogadas como buenas y por el 4,35% expresa tener una relación regular.

- El 53,58% de instituciones promueven la capacitación profesional, charlas, cursos, actualizaciones, evaluaciones como programas de desarrollo profesional y personal para sus empleados. Por el contrario el 38,46% de organizaciones no poseen de este tipo de programas que permita la promoción y satisfacción de su personal.
- El 75,00% de sociedades cumplen con la normativa laboral incluyendo en su nómina a personas con capacidades especiales, el 16,67 se ve fuertemente influencia por las políticas laborales en cuanto a la contratación de nuevo personal.

### **Desarrollo tecnológico**

- El 46,43% de empresas no disponen de programas de mejoramiento continuo, apenas el 7,14 de las organizaciones cuentan con la implementación de Normas ISO o INEN, para la ejecución y desarrollo de sus procesos y procedimientos.
- El 47,22% reconoce como principal fortaleza de su competencia la disponibilidad de maquinaria, el diseño de productos, conocimiento de punta, la modernización, programas actualizados; mientras que el 16,67 identifica a los recursos económicos como inversión, financiamiento y capital.

- El 65,38% no toman ningún producto o proceso de la competencia para el cambio de sus productos, el 30,77 usa como parámetros de referencia los diseños, específicamente ciertos tipos de acabados, tonos y materiales de la competencia para el mejoramiento de los productos elaborados o procesos ejecutados.
- El 52,17% de las empresas no disponen de información referente a innovaciones en el área de marketing, mientras que el 34,78 realizan cambios en la publicidad para dar a conocer su empresa, productos y servicios. El 52,17% realizan innovaciones administrativas como reestructuración de su personal, definición de estructura organizacional y funcional, y el 26,09 no posee información referente a innovaciones. El 43,48% de las organizaciones carecen de conocimientos para realizar innovaciones en el área financiera, apenas el 8,70 ha realizado cambios a través del asesoramiento del Servicio de Rentas Internas o mediante la implementación de las NIIF's. El 30,43% ha realizado innovaciones en temas de producción a través de programas que permitan controlar la calidad, mientras que el 26,09 no ha realizado mejoras en este aspecto. El 39,13% desconoce de innovaciones en temas referentes a recursos humanos, el 34,78 ha realizado programas de capacitación tales como actualizaciones y evaluaciones de desempeño que permita conocer las fortalezas y debilidades del talento humano.
- El 56,52% de organizaciones posee directivos con buena flexibilidad para la adaptación de cambios, el 39,13 cuenta con muy buena

predisposición y el 4,35% de los directivos muestran resistencia al cambio.

- El 49,89% de los encuestados utilizan índices de producción tales como el nivel de cumplimiento de los pedidos, número de unidades fabricadas en el día, cantidad de pedidos cumplidos, trabajo del personal, para la medición de eficiencia y productividad de la empresa.
- El 56,00% de las organizaciones adquieren maquinarias nueva y convencional para la fabricación de sus productos y el 20,00 compran maquinada usada pero en buen estado.
- El 29,17% no se preocupan por la promoción, creatividad e innovación de sus productos y procesos; el 12,50 realizan sondeos para analizar la demanda de los clientes y las tendencias del mercado; el 8,34% promueven la investigación y desarrollo de nuevos diseños.
- El 60,87% no han recibido ningún tipo de financiamiento para programas de investigación y desarrollo, mientras que el 39,13% busca financiamiento a través de la banca privada.
- Existe un alto nivel de desconocimiento de los programas ofrecidos por parte de las Universidades para el mejoramiento de la competitividad empresarial. Apenas el 16,00% tienen nociones de las actividades que desarrollan las unidades educativas a través de cursos, charlas y nuevas carreras que promueven el incremento de la competitividad.

**Medio ambiente**

- El 39,39% de las empresas generan materiales que pueden ser recuperables tales como residuos de vidrio, que al fundirse son materia prima para la elaboración de otro tipo de producto; otro residuo es la madera para la elaboración de pequeñas artesanías o adornos de hogar y adicionalmente el 33,33 genera el aserrín que es en su gran mayoría quemado, mientras que el 9,09% no genera ningún tipo de desperdicio o muelen los desechos generados.
- El 69,23% de los encuestados considera no tener ningún impacto en el medio con los desechos generados, el 15,38 reconoce tener un gran impacto en su zona, mientras que el 7,69% desconoce del impacto generado.
- El 52,00% de las empresas utilizan los sistemas de recolección de basura proporcionado por el Municipio, a través de EMASEO, el 16,00 tienen implementado sistemas de manejo adecuado de desechos y desperdicios.
- En el 4,17% de los encuestados desconoce de planes de remediación, mientras que en el 37,50 considera que el mejor plan y de bajo costo es el reciclaje y el 29,17% no tiene ningún plan de remediación.
- El 34,78% de las organizaciones brindan capacitación sobre reciclaje a sus empleados como parte de los planes de seguridad internos.



## Gestión Gerencial

- En el 72,77% de los funcionarios que conforman el segmento gerencial corresponden a nivel universitario, mientras el 1,09 de funcionarios gerenciales maestrías.
- El 69,57% de empresas analizadas no dispone de planes estratégicos que oriente en su administración, apenas el 30,43% cuenta con planes estratégicos.
- El 34,21% utiliza el presupuesto de ventas como parte de la administración empresarial y el 31,58 el presupuesto de compras.
- El 100,00% de empresas encuestadas tiene definido la misión de su empresa.
- El 29,27% de los investigados aspira cumplir con el objetivo estratégico de incremento de la productividad, enfocado primordialmente a la calidad, eficiencia, el incremento de la competitividad, el 21,95 se enfoca en la expansión del mercado nacional y el 24,40% se orienta en la atención personalizada al cliente, innovación e incremento de maquinaria.
- El 56,52% de los objetivos estratégicos se encuentran centralizados en la Alta Gerencia y el 34,78 en la participación de los niveles medios, es decir, jefaturas departamentales.

- El 29,63% de los encuestados buscará optimizar sus recursos a través de la reducción de costos, mientras que el 22,22 se enfoca en la tecnología, es decir, promover su actualización y modernización, el 14,81% en la mejora de la competitividad a través del perfeccionamiento de sus diseños en aspectos de calidad, innovación de diseños y precios acorde a las necesidades del mercado.
- El 46,15% optarán por el ahorro en materias primas como medida para la reducción de costos, el 15,38 optimizará sus gastos a través de la supresión de gastos innecesarios y apenas el 3,85% buscará mejorar la negociación con los proveedores permitiendo seguir con los niveles de calidad y adquirir competitividad.
- El 78,20% desarrolla dentro de sus procesos productivos actividades como pesaje, fabricación, envase, empaque y distribución, es decir, la cadena de valor se encuentra integrada con dichas actividades. El 4,35% realiza énfasis en el desempeño de cada una de sus actividades con seriedad, respeto y cumplimiento.
- En el 37,50% marca la diferenciación por la calidad, lealtad, honestidad, buena estructura y durabilidad de los productos, mientras que en el 21,88 en atención al cliente, la garantía brindada, el servicio y la satisfacción de los clientes al adquirir un producto o servicio en sus empresas.

### **6.1.2 Relativas a las Brechas de la Competitividad**

#### **Sección 1: Mercado**

Los factores de éxito tomados en cuenta para determinar el grado de competencia del mercado ecuatoriano fueron: El índice del tamaño del mercado, sofisticación del comprador, naturaleza de la ventaja competitiva nacional, grado de dominio del mercado nacional, prevalencia de las barreras comerciales – nacionales, intensidad de la competencia local, estado de desarrollo de clústers y capacidad de innovación.

Estos en promedio tienen una calificación ponderada de 1,40 sobre cuatro y su equivalente WEF 2,45 sobre siete. Esta valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad menos importante y de fortaleza menos importante.

Los factores de éxito: índice del tamaño del mercado, sofisticación del comprador, naturaleza de la ventaja competitiva nacional, grado de dominio del mercado nacional, prevalencia de las barreras comerciales – nacionales, intensidad de la competencia local, estado de desarrollo de clústers y la capacidad de innovación, demuestran que el mejor calificado es el grado de dominio del mercado nacional con 2,04 sobre cuatro o su equivalente WEF 3,57 sobre siete y el de menor desempeño la sofisticación del comprador con 0,90 o su equivalente WEF de 1,58.

El factor índice del tamaño del mercado nacional obtuvo 1,69 o su equivalente WEF 2,96, el factor naturaleza de la ventaja competitiva nacional obtuvo 1,15 o su equivalente WEF 2,01, el factor prevalencia de las barreras comerciales-nacionales obtuvo 1,00 o su equivalente WEF 1,75, el factor intensidad de la competencia local obtuvo 1,70 o su equivalente WEF 2,98, el factor estado del desarrollo de clústers obtuvo 1,40 o su equivalente WEF 2,45 y el factor capacidad de innovación obtuvo 1,30 o su equivalente WEF 2,28.

La calificación promedio de la sección mercado es de 1,40 o su equivalente WEF de 2,45.

#### CUADRO N° 157

##### BRECHAS COMPETITIVAS SECCIÓN 1: MERCADO

MERCADO		
FACTORES DE ÉXITO	CALIFICACIÓN PONDERADA/4	EQUIVALENTE ÍNDICE WEF
10.01 Índice del tamaño del mercado nacional	1,69	2,96
6.15 Sofisticación del comprador	0,90	1,58
11.04 Naturaleza de la Ventaja Competitiva Nacional	1,15	2,01
6.02 Grado de Dominio del Mercado Nacional	2,04	3,57
6.09 Prevalencia de las Barreras Comerciales-Nacionales	1,00	1,75
6.01 Intensidad de la Competencia Local	1,70	2,98
11.03 Estado del desarrollo de clústers (expansión)	1,40	2,45
12.01 Capacidad de innovación	1,30	2,28
<b>TOTAL</b>	<b>11,18</b>	<b>19,58</b>
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO</b>	<b>1,40</b>	<b>2,45</b>
<b>Fuente:</b> Trabajo de campo Proyecto de Investigación PYMES		
<b>Elaborado por:</b> Erika Sánchez		

**Sección 2: Mercadeo**

Los factores de éxito tomados en cuenta para determinar el grado de competencia del mercadeo fueron: El grado de comercialización, grado de orientación al cliente y calidad de proveedores locales.

Estos en promedio tienen una calificación ponderada de 2,33 sobre cuatro y su equivalente WEF 4,09 sobre siete. Esta valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad menos importante y de fortaleza menos importante.

Los factores de éxito: grado de comercialización, grado de orientación al cliente y calidad de proveedores locales, demuestran que el mejor calificado es el grado de orientación al cliente con 2,70 sobre cuatro o su equivalente WEF 4,73 sobre siete y el de menor desempeño la calidad de proveedores locales con 1,90 o su equivalente WEF de 3,33.

El factor grado de comercialización obtuvo 2,40 o su equivalente WEF 4,20.

La calificación promedio de la sección mercadeo es de 2,33 o su equivalente WEF de 4,09.

**CUADRO N° 158****BRECHAS COMPETITIVAS SECCIÓN 2: MERCADEO**

MERCADEO		
FACTORES DE ÉXITO	CALIFICACIÓN PONDERADA/4	EQUIVALENTE ÍNDICE WEF
11.08 Grado de Comercialización	2,40	4,20
6.14 Grado de Orientación al Cliente	2,70	4,73
11.02 Calidad de proveedores locales	1,90	3,33
<b>TOTAL</b>	<b>7,00</b>	<b>12,26</b>
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO</b>	<b>2,33</b>	<b>4,09</b>
<b>Fuente:</b> Trabajo de campo Proyecto de Investigación PYMES		
<b>Elaborado por:</b> Erika Sánchez		

**Sección 3: Apertura Comercial**

Los factores de éxito tomados en cuenta para determinar el grado de apertura comercial ecuatoriana fueron: El índice del tamaño del mercado extranjero, aranceles, alcance y efecto de los impuestos MP, alcance y efecto de los impuestos PT y el peso de las relaciones gubernamentales.

Estos en promedio tienen una calificación ponderada de 0,98 sobre cuatro y su equivalente WEF 1,72. Esta valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad menos importante y de fortaleza menos importante.

Los factores de éxito: índice del tamaño del mercado extranjero, aranceles, alcance y efecto de los impuestos MP, alcance y efecto de los impuestos PT y el peso de las relaciones gubernamentales, demuestran que el mejor calificado es el índice del tamaño del mercado extranjero con 2,00 sobre cuatro o su equivalente WEF 3,50 sobre siete y el de menor desempeño aranceles con 0,10 o su equivalente WEF de 0,18.

El factor alcance y efecto de los impuestos MP obtuvo 0,90 o su equivalente WEF 1,58, el factor alcance y efecto de los impuestos PT obtuvo 0,90 o su equivalente WEF 1,58 y el factor peso de las relaciones gubernamentales obtuvo 1,00 o su equivalente WEF 1,75.

La calificación promedio de la sección apertura comercial es de 0,98 o su equivalente WEF de 1,72.

#### CUADRO N° 159

##### BRECHAS COMPETITIVAS SECCIÓN 3: APERTURA COMERCIAL

APERTURA COMERCIAL		
FACTORES DE ÉXITO	CALIFICACIÓN PONDERADA/4	EQUIVALENTE ÍNDICE WEF
10.02 Índice del tamaño del mercado extranjero	2,00	3,50
6.10 Aranceles	0,10	0,18
6.04 Alcance y efecto de los impuestos MP	0,90	1,58
6.04 Alcance y efecto de los impuestos PT	0,90	1,58
1.09 Peso de las Regulaciones Gubernamentales	1,00	1,75
<b>TOTAL</b>	<b>4,90</b>	<b>8,59</b>
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO</b>	<b>0,98</b>	<b>1,72</b>
<b>Fuente:</b> Trabajo de campo Proyecto de Investigación PYMES		
<b>Elaborado por:</b> Erika Sánchez		

#### Sección 4: Gobierno

Los factores de éxito tomados en cuenta para determinar la participación del gobierno ecuatoriano fueron: Los requisitos para iniciar un negocio, transparencia en las políticas del gobierno y eficacia de los Ministerios Públicos.

Estos en promedio tienen una calificación ponderada de 0,97 sobre cuatro y su equivalente WEF 1,69 sobre siete. Esta valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad menos importante y de fortaleza menos importante.

Los factores de éxito: requisitos para iniciar un negocio, transparencia en las políticas del gobierno y eficacia de los Ministerios Públicos, demuestran que el mejor calificado es la eficacia de los Ministerios Públicos con 1,60 sobre cuatro o su equivalente WEF 2,80 sobre siete y el de menor desempeño la transparencia en las políticas del gobierno con 0,60 o su equivalente WEF de 1,05.

El factor requisitos para iniciar un negocio obtuvo 0,70 o su equivalente WEF de 1,23.

La calificación promedio de la sección gobierno es de 0,97 o su equivalente WEF de 1,69.

#### **CUADRO N° 160**

##### **BRECHAS COMPETITIVAS SECCIÓN 4: GOBIERNO**

<b>GOBIERNO</b>		
<b>FACTORES DE ÉXITO</b>	<b>CALIFICACIÓN PONDERADA/4</b>	<b>EQUIVALENTE ÍNDICE WEF</b>
<b>6.06 Requisitos para Iniciar un Negocio</b>	<b>0,70</b>	<b>1,23</b>
<b>1.12 Transparencia en las Políticas del Gobierno</b>	<b>0,60</b>	<b>1,05</b>
<b>1.19 Eficacia de los Ministerios Públicos</b>	<b>1,60</b>	<b>2,80</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2,90</b>	<b>5,08</b>
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO</b>	<b>0,97</b>	<b>1,69</b>
<b>Fuente:</b> Trabajo de campo Proyecto de Investigación PYMES		
<b>Elaborado por:</b> Erika Sánchez		



## **Sección 5: De las Instituciones**

Los factores de éxito tomados en cuenta para determinar la participación de las instituciones fueron: La confianza del público en el gobierno, protección de la propiedad intelectual y costos de la delincuencia y la violencia en las empresas.

Estos en promedio tienen una calificación ponderada de 0,77 sobre cuatro y su equivalente WEF 1,34 sobre siete. Esta valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad menos importante y de fortaleza menos importante.

Los factores de éxito: confianza del público en el gobierno, protección de la propiedad intelectual y los costos de la delincuencia y la violencia en las empresas, demuestran que el mejor calificado es la confianza del público en el gobierno con 1,00 sobre cuatro o su equivalente WEF 1,75 sobre siete y el de menor desempeño los costos de la delincuencia y la violencia en las empresas con 0,60 o su equivalente WEF de 1,05.

El factor protección de la propiedad intelectual obtuvo 0,70 o su equivalente WEF 1,23.

La calificación promedio de la sección de las instituciones es de 0,77 o su equivalente WEF de 1,34.

**CUADRO N° 161****BRECHAS COMPETITIVAS SECCIÓN 5: DE LAS INSTITUCIONES**

DE LAS INSTITUCIONES		
FACTORES DE ÉXITO	CALIFICACIÓN PONDERADA/4	EQUIVALENTE ÍNDICE WEF
1.04 Confianza del público en el gobierno	1,00	1,75
1.02 Protección de la propiedad intelectual	0,70	1,23
1.14 Costos de la delincuencia y la violencia en las empresas	0,60	1,05
<b>TOTAL</b>	<b>2,30</b>	<b>4,03</b>
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO</b>	<b>0,77</b>	<b>1,34</b>
<b>Fuente:</b> Trabajo de campo Proyecto de Investigación PYMES		
<b>Elaborado por:</b> Erika Sánchez		

**Sección 6: Infraestructura Física**

El factor de éxito tomado en cuenta para determinar la infraestructura física en el Ecuador fue: La calidad general de la infraestructura.

Este en promedio tiene una calificación ponderada de 1,64 sobre cuatro y su equivalente WEF 2,87 sobre siete. Esta valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad menos importante y de fortaleza menos importante.

La calificación promedio de la sección infraestructura física es de 1,64 o su equivalente WEF de 2,87

**CUADRO N° 162**

**BRECHAS COMPETITIVAS SECCIÓN 6: INFRAESTRUCTURA  
FÍSICA**

INFRAESTRUCTURA FISICA		
FACTORES DE ÉXITO	CALIFICACIÓN PONDERADA/4	EQUIVALENTE ÍNDICE WEF
2.01 Calidad General de la Infraestructura	1,64	2,87
<b>TOTAL</b>	1,64	2,87
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO</b>	1,64	2,87
<b>Fuente:</b> Trabajo de campo Proyecto de Investigación PYMES		
<b>Elaborado por:</b> Erika Sánchez		

**Sección 7: Mercado Financiero**

Los factores de éxito tomados en cuenta para determinar el mercado financiero ecuatoriano fueron: La facilidad de acceso al crédito, financiamiento a través del mercado local de capital, disponibilidad de los servicios financieros y restricción en los flujos de capital.

Estos en promedio tienen una calificación ponderada de 1,71 sobre cuatro y su equivalente WEF 3,00. Esta valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad menos importante y de fortaleza menos importante.

Los factores de éxito: facilidad de acceso al crédito, financiamiento a través del mercado local de capital, disponibilidad de los servicios financieros y restricción en los flujos de capital, demuestran que el mejor calificado es el financiamiento a través del mercado local de capital con 2,45 sobre cuatro o su equivalente WEF 4,29 sobre siete y el de menor desempeño la facilidad de acceso al crédito con 1,00 o su equivalente WEF de 1,75.

El factor disponibilidad de los servicios financieros obtuvo 1,40 o su equivalente WEF 2,45, el factor restricción en los flujos de capital obtuvo 2,00 o su equivalente WEF 3,50.

La calificación promedio de la sección mercado financiero es de 1,71 o su equivalente WEF de 3,00.

### CUADRO N° 163

#### BRECHAS COMPETITIVAS SECCIÓN 7: MERCADO FINANCIERO

MERCADO FINANCIERO		
FACTORES DE ÉXITO	CALIFICACIÓN PONDERADA/4	EQUIVALENTE ÍNDICE WEF
8.04 Facilidad de acceso al crédito	1,00	1,75
8.03 Financiamiento a través del mercado local de capital	2,45	4,29
8.01 Disponibilidad de los servicios financieros	1,40	2,45
8.06 Restricción en los flujos de capital	2,00	3,50
<b>TOTAL</b>	<b>6,85</b>	<b>11,99</b>
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO</b>	<b>1,71</b>	<b>3,00</b>
<b>Fuente:</b> Trabajo de campo Proyecto de Investigación PYMES		
<b>Elaborado por:</b> Erika Sánchez		

### Sección 8: Eficiencia del Mercado Laboral

Los factores de éxito tomados en cuenta para determinar la eficiencia del mercado laboral ecuatoriano fueron: La tasa de matriculación en la educación superior, paga y productividad, flexibilidad en la determinación de los salarios, cooperación en las relaciones empleador-trabajador, disponibilidad local de formación y servicios de investigación y prácticas de contratación y despido.

Estos en promedio tienen una calificación ponderada de 1,63 sobre cuatro y su equivalente WEF 2,87 sobre siete. Esta valoración significa que se encuentra

entre una situación de debilidad menos importante y de fortaleza menos importante.

Los factores de éxito: tasa de matriculación en la educación superior, paga y productividad, flexibilidad en la determinación de los salarios, cooperación en las relaciones empleador-trabajador, disponibilidad local de formación y servicios de investigación y prácticas de contratación y despido, demuestran que el mejor calificado es la disponibilidad local de formación y servicios de investigación con 2,40 sobre cuatro o su equivalente WEF 4,20 sobre siete y el de menor desempeño la tasa de matriculación en la educación superior con 0,55 o su equivalente WEF de 1,05.

El factor paga y productividad obtuvo 1,85 o su equivalente WEF 3,24, el factor flexibilidad en la determinación de los salarios obtuvo 1,00 o su equivalente WEF 1,75, el factor cooperación en las relaciones empleador-trabajador obtuvo 2,00 o su equivalente WEF 3,50 y el factor prácticas de contratación y despido obtuvo 2,00 o su equivalente WEF 3,50.

La calificación promedio de la sección eficiencia del mercado laboral es de 1,63 o su equivalente WEF de 2,87.

**CUADRO N° 164**

**BRECHAS COMPETITIVAS SECCIÓN 8: EFICIENCIA DEL  
MERCADO LABORAL**

<b>EFICIENCIA DEL MERCADO LABORAL</b>		
<b>FACTORES DE ÉXITO</b>	<b>CALIFICACIÓN PONDERADA/4</b>	<b>EQUIVALENTE ÍNDICE WEF</b>
5.02 Tasa de matriculación en la educación superior*	0,55	1,05
7.06 Paga y productividad	1,85	3,24
7.02 Flexibilidad en la determinación de los salarios	1,00	1,75
7.01 Cooperación en las relaciones empleador- trabajador	2,00	3,50
5.07 Disponibilidad local de formación y servicios de investigación	2,40	4,20
7.04 Prácticas de contratación y despido	2,00	3,50
<b>TOTAL</b>	<b>9,80</b>	<b>17,24</b>
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO</b>	<b>1,63</b>	<b>2,87</b>
<b>Fuente:</b> Trabajo de campo Proyecto de Investigación PYMES		
<b>Elaborado por:</b> Erika Sánchez		

**Sección 9: Desarrollo Tecnológico**

Los factores de éxito tomados en cuenta para determinar el desarrollo tecnológico ecuatoriano fueron: La disponibilidad de las últimas tecnologías, nivel de la empresa en absorción de tecnología, capacidad de innovación, colaboración de la Universidad-Industria en I&D y derechos de propiedad.

Estos en promedio tienen una calificación ponderada de 1,40 sobre cuatro y su equivalente WEF 2,45 sobre siete. Esta valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad menos importante y de fortaleza menos importante.

Los factores de éxito: disponibilidad de las últimas tecnologías, nivel de la empresa en absorción de tecnología, capacidad de innovación, colaboración de la Universidad-Industria en I&D y derechos de propiedad, demuestran que el

mejor calificado es la capacidad de innovación con 2,40 sobre cuatro o su equivalente WEF 4,20 sobre siete y el de menor desempeño colaboración de la Universidad-Industria en I&D con 0,50 o su equivalente WEF de 0,88.

El factor disponibilidad de las últimas tecnologías obtuvo 1,40 o su equivalente WEF 2,45, el nivel de la empresa en absorción de tecnología obtuvo 1,20 o su equivalente WEF 2,10 y el factor derechos de propiedad obtuvo 1,50 o su equivalente WEF 2,63.

La calificación promedio de la sección desarrollo tecnológico es de 1,40 o su equivalente WEF de 2,45.

#### **CUADRO N° 165**

#### **BRECHAS COMPETITIVAS SECCIÓN 9: DESARROLLO TECNOLÓGICO**

<b>DESARROLLO TECNOLÓGICO</b>		
<b>FACTORES DE ÉXITO</b>	<b>CALIFICACIÓN PONDERADA/4</b>	<b>EQUIVALENTE ÍNDICE WEF</b>
<b>9.01 Disponibilidad de las últimas tecnologías</b>	<b>1,40</b>	<b>2,45</b>
<b>9.02 Nivel de la empresa en absorción de tecnología</b>	<b>1,20</b>	<b>2,10</b>
<b>12.01 Capacidad de innovación</b>	<b>2,40</b>	<b>4,20</b>
<b>12.04 Colaboración Universidad-Industria en I&amp;D</b>	<b>0,50</b>	<b>0,88</b>
<b>1.01 Derechos de propiedad</b>	<b>1,50</b>	<b>2,63</b>
<b>TOTAL</b>	<b>7,00</b>	<b>12,26</b>
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO</b>	<b>1,40</b>	<b>2,45</b>
<b>Fuente:</b> Trabajo de campo Proyecto de Investigación PYMES		
<b>Elaborado por:</b> Erika Sánchez		

**Sección 10: Gestión Gerencial**

Los factores de éxito tomados en cuenta para determinar la gestión gerencial en el Ecuador fueron: La disposición para delegar autoridad y amplitud de la cadena de valor.

Estos en promedio tienen una calificación ponderada de 2,35 sobre cuatro y su equivalente WEF 4,12 sobre siete. Esta valoración significa que se encuentra entre una situación de debilidad menos importante y de fortaleza menos importante.

Los factores de éxito: disposición para delegar autoridad y amplitud de la cadena de valor, demuestran que el mejor calificado es la amplitud de la cadena de valor con 3,10 sobre cuatro o su equivalente WEF 5,43 sobre siete y el de menor desempeño la disposición para delegar autoridad con 1,60 o su equivalente WEF de 2,80.

La calificación promedio de la sección gestión gerencial es de 2,35 o su equivalente WEF de 4,12.



**CUADRO N° 166****BRECHAS COMPETITIVAS SECCIÓN 10: GESTIÓN GERENCIAL**

<b>GESTION GERENCIAL</b>		
<b>FACTORES DE ÉXITO</b>	<b>CALIFICACIÓN PONDERADA/4</b>	<b>EQUIVALENTE ÍNDICE WEF</b>
<b>11.09 Disposición para delegar autoridad</b>	<b>1,60</b>	<b>2,80</b>
<b>11.05 Amplitud de la cadena de valor</b>	<b>3,10</b>	<b>5,43</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4,70</b>	<b>8,23</b>
<b>CALIFICACIÓN PROMEDIO</b>	<b>2,35</b>	<b>4,12</b>
<b>Fuente:</b> Trabajo de campo Proyecto de Investigación PYMES		
<b>Elaborado por:</b> Erika Sánchez		

**6.1.3 Aproximación al Índice de Competitividad Global**

En el cuadro presentado a continuación se puede observar la brecha existente entre la calificación obtenida por cada uno de los pilares fundamentales de la competitividad a nivel nacional y los resultados obtenidos gracias a la investigación del subsector CIIU C16: Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables.

Dentro de este contexto los factores de requerimientos básicos a nivel nacional obtuvieron una calificación en el índice WEF de 4,10 mientras que el subsector CIIU C16: Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables obtuvo un 2,31, se tiene una brecha de 1,79 puntos.

Los factores promotores de eficiencia en el Ecuador tienen una calificación de 3,40 en el índice WEF, sin embargo el subsector CIIU C16: Producción de

madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables tiene una calificación de 2,71, una diferencia de 0,69 del obtenido a nivel nacional.

En cuanto a los factores de innovación y sofisticación, la calificación obtenida a nivel nacional es de 2,90 y la del subsector CIIU C16: Producción de madera y Fabricación de productos de madera y de corcho excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables es de 2,69, se tiene una brecha de 0,21 puntos.

#### CUADRO N° 167

##### ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD GLOBAL

ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD GLOBAL	SCORE (1-7)	
	ECUADOR	C 16
<b>REQUERIMIENTOS BASICOS</b>	<b>4,1</b>	<b>2,31</b>
1er Pilar: Instituciones	3	1,75
2do Pilar: Infraestructura	3,2	2,87
3er Pilar: Entorno macroeconómico	4,8	*
4to Pilar : Salud y educación primaria	5,6	*
<b>PROMOTORES DE EFICIENCIA</b>	<b>3,4</b>	<b>2,71</b>
5to Pilar : Formación y educación superior	3,6	2,63
6to Pilar: Eficiencia de los bienes del mercado	3,4	2,13
7mo Pilar : Eficiencia del mercado laboral	3,2	3,00
8vo Pilar: Desarrollo del mercado financiero	3,4	3,00
9no Pilar: Preparación tecnológica	3	2,28
10mo Pilar: Tamaño del mercado	3,8	3,23
<b>FACTORES DE INNOVACIÓN Y SOFISTICACIÓN</b>	<b>2,9</b>	<b>2,69</b>
11vo Pilar: Sofisticación de la empresa	3,3	2,93
12vo Pilar: Innovación	2,4	2,45
Nota: * No medidas en la investigación.		
<b>Fuente:</b> Traao de campo Proyecto de Investigación PYMES		
<b>Elaborado por:</b> Erika Sánchez		

**GRÁFICO N° 114****APROXIMACIÓN A LA BRECHA COMPETITIVA ECUADOR – C16**

**Fuente:** Investigación realizada

**Elaborado por:** Erika Sánchez

## 6.2 RECOMENDACIONES

Para superar el orden de cosas descrito se recomienda.

### 6.2.1 Al Estado Ecuatoriano

- Promover el uso de nuevas tecnologías, mediante el apoyo a la investigación y desarrollo en las universidades, reduciendo así la dependencia tecnológica que existe en el país.
- Dar mayor énfasis a la campaña “Primero lo Nuestro” para fomentar el consumo de productos elaborados en el país, de esta manera se motiva y se respalda la producción ecuatoriana, generando mayores ingresos en las

empresas y bienestar para miles de ecuatorianos que tiene como fuente de sus ingresos el desarrollo de la industria.

- Permitir el control de precios y la competencia desleal permitiendo a nuevas empresas ingresar a competir.
- Simplificar los trámites burocráticos así como la simplificación de los procesos de importación de materiales, insumos y maquinaria.
- Mayor apoyo a las empresas que desean realizar actividades comerciales con el extranjero a través del asesoramiento para realizar exportaciones, simplificación de trámites, disminución de los costos en las partidas arancelarias, incentivos gubernamentales a las empresas que generen empleo en cualquier actividad de la cadena productiva del sector.
- Promover las exportaciones de productos terminados, a través de incentivos arancelarios a la importación de materias primas incorporadas en esos bienes.
- Incentivar a la producción y exportación de productos con valor agregado permitiendo que la importación de maquinaria industrial cuente con preferencias iguales a las del sector agrícola.
- Flexibilizar el crédito para la capacitación y formación del talento humano de la cadena productiva, en organismos correspondientes como por ejemplo

el Instituto de Crédito Educativo y Becas. Así como para la adquisición de maquinarias e innovación tecnológica, a tasas de interés internacionales y a plazos convenientes.

- Promocionar los mecanismos implementados estatalmente para el desarrollo y fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas, no solo los incentivos que se reciben para la constitución sino también para la continuidad del negocio en el mercado así como las políticas implementadas para la inserción en el comercio mundial a través de campañas, convocatorias, asambleas o conferencias que comprometan su participación.
- Implementar controles de planes de remediación para el medio ambiente.

#### **6.2.2 A la Cámara de Pequeñas Industrias**

- Fomentar la asociatividad, como medio para reducir costos, incrementar los volúmenes de producción, fortalecer las unidades de producción y lograr mayores capacidades de negociación.
- Fomentar la constitución de organizaciones asociativas a nivel de la región andina.
- Promover el establecimiento de alianzas estratégicas entre los gremios industriales y artesanales, entre empresas grandes y pequeñas, que fomenten la subcontratación de procesos entre los diferentes actores de la cadena productiva.

- Fomentar centros de acopio de madera, que a su vez que son organismos de control de la explotación de madera ilegal, garanticen la compra a los proveedores, regularicen cantidades, especies y precios. Estos centros a su vez podrían complementarse con los procesos de aserrío y secado, permitiendo entregar madera con valor agregado.
- Capacitar al personal de las empresas, a través de los centros de agremiación, en técnicas de industrialización de la madera, como la fabricación de tableros, modulares.
- Realizar convenios a nivel de agremiaciones entre países con la finalidad de participar entre las naciones los conocimientos tecnológicos y la tecnología implementada en cada los países que realizan actividades orientadas a la madera.
- Realizar ferias, exposiciones, eventos a nivel internacional con el apoyo y respaldo de la Cámara de Pequeñas Industrias con la finalidad de dar a conocer a las diferentes naciones los productos elaborados en el país.
- Presentar mayores incentivos a los socios para que ellos puedan alcanzar el desarrollo de las actividades comerciales, como por ejemplo: asesoramiento constante en Administración y Control de las empresas.
- Realizar alianzas con centros de instrucción formal con la finalidad de permitir el desarrollo y el crecimiento profesional de los colaboradores en las diferentes organizaciones.

### **6.2.3 A las Pequeñas y Medianas Empresas**

- Incrementar el nivel de competitividad, a través de la mejor optimización de los recursos que dispone, tales como activos, minimización de costos y gastos mediante una mejor gestión por parte de la alta gerente o los responsables de la administración.
- Aprovechar el acceso a materias primas que se exportan para elaborar productos terminados con un mayor valor agregado que puedan ser comercializados en el mercado nacional e internacional.
- Implementar sistemas de información gerencial (indicadores) que permitan realizar evaluaciones de gestión de cada área en las empresas, con el objetivo de servir como herramientas de apoyo para la medición del resultado del cumplimiento de las diferentes actividades que se desarrollan.
- Realizar estudios de mercado para posicionar a los productos en la línea de madera aserrada para la construcción de viviendas como son: duelas, listones, barrederas, tapa-marcos, puertas, etc.
- Realizar planes de compras, llevando un control mediante tarjetas kardex en las cuales se detalle en máximo y mínimo de cada producto, así como un adecuado control de los movimientos de ingresos y salidas de los mismos (con el respectivo documento de respaldo).

- Aceptar proveedores que cumplan con las políticas internas de las empresas y con la ley, para que al momento de la adquisición la contraparte, entregue la factura correspondiente, permitiendo a las empresas mantener un adecuado registro de los gastos incurridos en la elaboración de sus productos y puedan determinar un adecuado precio al consumidor.
- Institucionalizar la aplicación de procesos y tecnologías de producción limpia y uso eficiente de la energía en las empresas del subsector.
- Acceder al internet para la promoción y publicidad de sus productos y servicios, tanto en el mercado nacional como internacional.
- Implementar políticas salariales que permitan tener colaboradores comprometidos y dispongan de estabilidad laboral lo que generará la disminución de la rotación del personal.
- Promover la realización de “pasantías” dentro de las organizaciones con la finalidad de que los empleados pueden adquirir mayores conocimientos del negocio y sean promovidos a cargos dentro de la institución.
- Implementar la metodología de Administración por Procesos, para tener una visión orientada al mejoramiento continuo en el desarrollo de los procedimientos y procesos.
- Realizar pruebas de calidad en la ejecución de procesos y en la presentación de los productos y negociación con proveedores.



- Implementar técnicas de evaluación de competencias a sus empleados que les permita evaluar e identificar debilidades y promover la capacitación, actualización constante de sus colaboradores.

#### **6.2.4 A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador**

- Implementar carreras técnicas, que permita a la comunidad adquirir conocimientos específicos y particulares para el desarrollo de sus actividades.
- Mantener investigaciones que permita analizar la situación actual de los diferentes subsectores permitiendo presentar a las empresas los resultados de la investigación y puedan tomar decisiones para mejorar el desarrollo de sus actividades comerciales.
- Brindar capacitaciones constantes referentes a temas de exportación como por ejemplo: documentación, certificaciones, restricciones, países potenciales para que las empresas puedan obtener de fuente confiable y fidedigna la información y puedan realizar actividades comerciales en el extranjero.
- Implementar programas que promueven a la investigación y desarrollo de nuevos productos, ya que actualmente los consumidores son mucho más exigentes en los diseños y el mercado dispone de más alternativas.

## BIBLIOGRAFÍA

1. CAPEIPI. (2008). [<http://www.pequenaindustria.com.ec/index.php?option=com>]. *Que peso tienen las pymes en la economía.*
2. E. LÓPEZ. ACOSTA M. y otros. (2007). “La globalización y sus efectos en la Gestión de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en Latinoamérica”. Redalyc . Volumen 008, p. 113-114
3. EL UNIVERSO. (10 de septiembre 2010). *Economía*. [<http://www.eluniverso.com>]
4. GOOGLE SCHOLAR. *Scholar articles for Global Competitiveness Report*. Consultado el 28-09-2010.
5. NACIONES UNIDAS. (2011). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades Económicas (CIIU)*. Rev. 4. Ediciones Naciones Unidas.
6. PEÑA, H. *Prácticas presupuestarias para ejecutivos*. México: Volumen I.
7. PORTER, M. (1996). *Estrategias Competitivas. Técnicas para el análisis de los Sectores Industriales y de la Competitividad*. México: Ed. CESA.
8. PORTER, M. (1998). *La competitividad*. [[www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)]
9. PORTER, M. (1998). *The Michael Porter Trilogy: Competitive Strategy, Competitive Advantage, the Competitive Advantage of Nations - 1998 on Competition*.
10. PORTER, M. (2003). *Ser competitivo; Nuevas aportaciones y conclusiones*. México: Deusto.
11. PRADO, J. (2006). *Análisis y Ranking de PYMES*. Revista Económica del IDE: Perspectiva. Volumen 2.
12. UMAÑA, V. (2009). *Centroamérica: Competitividad en tiempos de crisis Análisis del Informe Global de Competitividad 2008-2009*. Guatemala: Centro Latinoamericano para la Competitividad y Desarrollo Sostenible- Antigua.
13. VILLARREAL, R. (2002). *Competitivo 2020 El modelo de competitividad sistémica para el desarrollo*. Monterrey - México: Centro de Capital Intelectual y Competitividad.
14. WEF: World Economic Forum
15. [<http://academiajournals.com/downloads/RodriguezGomez10.pdf>]

16. [<http://academiajournals.com/downloads/RodriguezGomez10.pdf>]
17. [<http://andes.info.ec/economia/ecuador-mejoro-en-ocho-de-los-doce-parametros-de-competitividad-en-2010-64673.html>]
18. [<http://repository.urosario.edu.co/bitstream/10336/1448/1/1020715287.pdf>]
19. [<http://tectalentohumano-sena.blogspot.com/2011/04/12-pilares-de-ka-competitividad>]
20. [[http://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/seriesm\\_4rev4s.pdf](http://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/seriesm_4rev4s.pdf)]
21. [<http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>]  
 . Boletín No. 1916 Dirección de Estadística Económica.
22. [[http://www.cein.es/pdf\\_documentacion/consolidacion/competitividad.pdf](http://www.cein.es/pdf_documentacion/consolidacion/competitividad.pdf)]
23. [[http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=125&Itemid](http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=125&Itemid)  
 ]
24. [<http://www.competitividad.go.cr/indicadoresimages/2007>]
25. [[http://www.eclac.org/dmaah/noticias/paginas/8/28248/equipo\\_ecuador.pdf](http://www.eclac.org/dmaah/noticias/paginas/8/28248/equipo_ecuador.pdf)]
26. [<http://www.ejournal.unam.mx/rca/197/RCA19705.pdf>]
27. [<http://www.eluniverso.com/2011/06/07/1/1356>]
28. [[http://www.gaedpyme.upct.es/documentosFaedpyme/fatores\\_explicativos\\_del\\_exito](http://www.gaedpyme.upct.es/documentosFaedpyme/fatores_explicativos_del_exito)]
29. [<http://www.ibccmx.org/attachments/.pdf>]. ***Modelo Nacional para la Competitividad.***
30. [<http://www.incae.edu/es/clacds/publicaciones/articulos/cen640.php>]
31. [<http://www.incae.edu/images/descargables/CLACDS/Ecuador.pdf>]
32. [<http://www.madridnetwork.org>]. ***Introducción a los Clusters.***
33. [[http://www.mipro.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=275](http://www.mipro.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=275)]
34. [[http://www.suboletin.com/contentsoea/docs/Boletin\\_52/ParaTenerenCuenta52.htm](http://www.suboletin.com/contentsoea/docs/Boletin_52/ParaTenerenCuenta52.htm)]
35. [[http://www.suboletin.com/contentsoea/docs/Boletin\\_52/ParaTenerenCuenta52.htm](http://www.suboletin.com/contentsoea/docs/Boletin_52/ParaTenerenCuenta52.htm)]
36. [[www.eclac.cl/publicaciones/xml/1/21541/capitulo3.pdf](http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/1/21541/capitulo3.pdf)]
37. [[www.elfinanciero.com/economia/...02\\_2011/economia\\_02\\_2011.pdf](http://www.elfinanciero.com/economia/...02_2011/economia_02_2011.pdf)]

**ANEXOS**

### El índice de competitividad global en detalle.-

A continuación se muestra en detalle la posición del Ecuador de un total de 139 naciones, tomando en cuenta los factores que integran cada uno de los 12 pilares de competitividad del modelo WEF.

<b>1er Pilar: Instituciones</b>	<b>Puesto / 139</b>
1.01 Derechos de propiedad .....	123
1.02 Protección de la propiedad intelectual .....	128
1.03 Desvío de fondos públicos .....	130
1.04 Confianza del público en el gobierno .....	124
1.05 Pagos irregulares y coimas .....	103
1.06 Independencia judicial .....	135
1.07 Favoritismo en las decisiones de los funcionarios del gobierno.....	112
1.08 Despilfarro del gasto público.....	133
1.09 Peso de las regulaciones gubernamentales .....	97
1.10 Eficiencia del marco legal en la solución de controversias .....	135
1.11 Desafío de la eficiencia de la normativa dentro del marco legal .....	132
1.12 Transparencia en las políticas del gobierno .....	112
1.13 Costos del terrorismo en las empresas .....	98
1.14 Costos de la delincuencia y la violencia en las empresas .....	117
1.15 Delincuencia organizada.....	113
1.16 Fiabilidad de los servicios policiales .....	120
1.17 Comportamiento ético de las empresas .....	113
1.18 Influencia de las normas de auditoría en la presentación de informes .....	108
1.19 Eficacia de los ministerios públicos .....	103
1.20 Protección de los intereses de los accionistas minoritarios .....	113
1.21 Fuerza de protección a los inversores .....	109
 <b>2do Pilar: Infraestructura</b>	
2.01 Calidad general de la infraestructura .....	98
2.02 Calidad de las carreteras .....	83

2.04	Calidad de la infraestructura portuaria .....	113
2.05	Calidad de la infraestructura del transporte aéreo .....	92
2.03	Calidad de la infraestructura ferroviaria .....	73
2.06	Disponibilidad de pasajes aéreos .....	72
2.07	Calidad del suministro de energía eléctrica .....	102
2.08	Disponibilidad de líneas telefónicas fijas .....	83
2.09	Nivel de suscripciones a telefonía móvil .....	59

### **3er Pilar: Entorno Macroeconómico**

3.01	Balance del presupuesto del Gobierno .....	64
3.02	Tasa de ahorro nacional .....	43
3.03	Inflación .....	95
3.04	Diferencial de tasas (spread o brecha .....	44
3.05	Deuda del gobierno .....	21
3.06	Calificación crediticia del país .....	129

### **4to Pilar: Salud y educación primaria**

4.01	Impacto económico por la malaria .....	95
4.02	Incidencia de la malaria .....	99
4.03	Impacto económico por la tuberculosis .....	79
4.04	Incidencia de la tuberculosis .....	79
4.05	Impacto en el negocio por el VIH/ Impacto económico por el VIH SIDA .....	75
4.06	Prevalencia del VIH .....	71
4.07	Mortalidad infantil .....	83
4.08	Esperanza de vida .....	49
4.09	Calidad de la educación primaria .....	117
4.10	Tasa de matriculación en la educación primaria .....	43

### **5to Pilar: Formación y educación superior**

5.01	Tasa de matriculación en la educación secundaria .....	93
5.02	Tasa de matriculación en la educación superior .....	56
5.03	Calidad del sistema educativo .....	122
5.04	Calidad de la educación en matemáticas y ciencias .....	117
5.05	Calidad de las escuelas de gestión / posgrados .....	103

5.06	Acceso a internet en las escuela.....	109
5.07	Disponibilidad local de formación y servicios de investigación .....	103
5.08	Alcance de la capacitación del personal .....	107

#### **6to Pilar: Eficiencia de los bienes del mercado**

6.01	Intensidad de la competencia local .....	116
6.02	Grado de dominio del mercado.....	132
6.03	Efectividad de las políticas antimonopolio.....	133
6.04	Alcance y efecto de los impuestos.....	124
6.05	Tasa de impuesto total .....	49
6.06	Requisitos para iniciar un negocio.....	121
6.07	Tiempo necesario para iniciar un negocio .....	126
6.08	Costos de la política agrícola.....	115
6.09	Prevalencia de las barreras comerciales .....	139
6.10	Aranceles .....	86
6.11	Prevalencia de la propiedad extranjera .....	119
6.12	Impacto de las normas en el negocio de la inversión extranjera directa .....	138
6.13	Carga de procedimientos aduaneros .....	111
6.14	Grado de orientación al cliente .....	129
6.15	Sofisticación del comprador .....	92

#### **7mo Pilar: Eficiencia del mercado laboral**

7.01	Cooperación en las relaciones empleador- trabajador .....	122
7.02	Flexibilidad en la determinación de los salarios.....	114
7.03	Rigidez del empleo (cargo .....	90
7.04	Prácticas de contratación y despido.....	136
7.05	Costos de despido .....	130
7.06	Pago y productividad .....	135
7.07	Confianza en la gestión gerencial .....	127
7.08	Fuga de cerebros .....	112
7.09	Participación femenina en la fuerza de trabajo.....	100

**8avo Pilar: Desarrollo del mercado financiero**

8.01	Disponibilidad de los servicios financieros .....	110
8.02	Asequibilidad de los servicios financieros .....	114
8.03	Financiamiento a través del mercado local de capital .....	97
8.04	Facilidad de acceso al crédito .....	108
8.05	Disponibilidad de capital de riesgo.....	117
8.06	Restricción en los flujos de capital .....	133
8.07	Solidez de los bancos .....	83
8.08	Reglamento de las bolsas de valores .....	71.
8.09	Índice de derechos legales .....	103

**9no Pilar: Preparación tecnológica**

9.01	Disponibilidad de las últimas tecnologías .....	106
9.02	Absorción de la tecnología a nivel de empresa .....	106
9.03	FDI (Inv. extranjera directa) y la transferencia de tecnología .....	131
9.04	Usuarios de Internet .....	94
9.05	Suscripciones a Internet banda ancha .....	85
9.06	Ancho de banda de internet .....	84

**10mo Pilar: Tamaño del Mercado**

10.01	Índice del tamaño del mercado nacional .....	60
10.02	Índice del tamaño del mercado extranjero.....	72

**11avo Pilar: Sofisticación de la empresa**

11.01	Cantidad de los proveedores locales.....	117
11.02	Calidad de los proveedores locales.....	104
11.03	Estado del desarrollo de clústers.....	110
11.04	Naturaleza de la ventaja competitiva .....	126
11.05	Alcance de la cadena de valor .....	86
11.06	Control de la distribución internacional .....	97

**12avo Pilar: Innovación**

12.01	Capacidad de innovación .....	114
12.02	Calidad de las instituciones de investigación científica .....	132



12.03	Gasto de la empresa en I&D .....	120
12.04	Colaboración Universidad-Industria en I&D.....	122
12.05	Adquisición gubernamental de productos tecnológicos avanzados.....	118
12.06	Disponibilidad de científicos e ingenieros.....	132
12.07	Patentes de utilidad por millón de habitantes .....	73

## PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONÓMICA

Miles de dólares

Ramas de actividad \ Años CIU CN	2008 (p)	2009 (p)	2010 (p)	2011 (prev)
<b>A. Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca</b>	<b>3.478.163</b>	<b>3.524.772</b>	<b>3.824.255</b>	<b>4.133.141</b>
1. Cultivo de banano, café y cacao	831.355	885.943	893.892	920.821
2. Otros cultivos agrícolas	1.237.029	1.245.551	1.410.989	1.540.422
3. Producción animal	676.264	731.929	738.007	795.918
4. Silvicultura y extracción de madera	331.766	303.293	352.548	402.804
5. Productos de la caza y de la pesca	401.748	358.055	428.819	473.176
<b>B. Explotación de minas y canteras</b>	<b>11.242.253</b>	<b>7.411.934</b>	<b>9.528.853</b>	<b>12.372.829</b>
6. Extracción de petróleo crudo y gas natural	9.866.757	6.135.459	8.536.167	10.893.671
7. Fabricación de productos de la refinación de petróleo	1.262.424	1.157.703	849.631	1.324.347
8. Otros productos mineros	113.072	118.771	143.055	154.810
<b>C. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)</b>	<b>5.003.982</b>	<b>4.792.863</b>	<b>5.406.723</b>	<b>5.974.274</b>
9. Carnes y pescado elaborado	1.307.952	1.200.948	1.358.317	1.509.058
10. Cereales y panadería	195.908	207.813	241.495	257.189
11. Elaboración de azúcar	154.077	144.360	182.887	200.091
12. Productos alimenticios diversos	583.736	558.500	578.367	630.549
13. Elaboración de bebidas	252.424	278.852	333.451	392.599
14. Elaboración de productos de tabaco	20.408	27.685	38.083	37.807
15. Fabricación de productos textiles, prendas de vestir	565.413	597.007	663.783	742.884
<b>16. Producción de madera y fabricación de productos de madera</b>	<b>640.623</b>	<b>479.073</b>	<b>565.955</b>	<b>648.865</b>
17. Papel y productos de papel	265.209	276.819	298.645	308.842
<b>18. Fabricación de productos químicos, caucho y plástico</b>	<b>331.621</b>	<b>361.438</b>	<b>395.242</b>	<b>429.549</b>
19. Fabricación de otros productos minerales no metálicos	435.621	430.621	446.164	477.994
20. Fabricación de maquinaria y equipo	230.989	212.016	286.027	319.625
21. Industrias manufactureras n.c.p.	20.001	17.730	18.307	19.221
<b>D. Suministro de electricidad y agua</b>	<b>666.946</b>	<b>547.495</b>	<b>460.439</b>	<b>517.662</b>
22. Suministro de electricidad y agua	666.946	547.495	460.439	517.662
<b>E. Construcción y obras públicas</b>	<b>5.344.206</b>	<b>5.498.198</b>	<b>5.973.023</b>	<b>7.081.616</b>
23. Construcción	5.344.206	5.498.198	5.973.023	7.081.616
<b>F. Comercio al por mayor y al por menor</b>	<b>6.359.469</b>	<b>5.925.288</b>	<b>6.837.083</b>	<b>7.541.960</b>
24. Comercio al por mayor y al por menor	6.359.469	5.925.288	6.837.083	7.541.960
<b>G. Transporte y almacenamiento</b>	<b>3.306.757</b>	<b>3.456.178</b>	<b>3.583.472</b>	<b>3.977.735</b>
25. Transporte y almacenamiento	3.306.757	3.456.178	3.583.472	3.977.735
<b>H. Servicios de Intermediación financiera</b>	<b>1.290.494</b>	<b>1.361.884</b>	<b>1.618.474</b>	<b>1.779.642</b>
26. Intermediación financiera	1.290.494	1.361.884	1.618.474	1.779.642
<b>I. Otros servicios</b>	<b>13.827.881</b>	<b>14.684.918</b>	<b>16.058.728</b>	<b>17.511.133</b>
27. Otros servicios	13.827.881	14.684.918	16.058.728	17.511.133
<b>J. Servicios gubernamentales</b>	<b>2.773.194</b>	<b>3.002.658</b>	<b>3.118.073</b>	<b>3.304.539</b>
28. Servicios gubernamentales	2.773.194	3.002.658	3.118.073	3.304.539
<b>K. Servicio doméstico</b>	<b>61.119</b>	<b>65.085</b>	<b>72.858</b>	<b>78.348</b>
29. Servicio doméstico	61.119	65.085	72.858	78.348
<b>Serv. de intermediación financiera medidos indirectamente</b>	<b>-1.316.707</b>	<b>-1.381.845</b>	<b>-1.625.575</b>	<b>-1.762.811</b>
<b>Otros elementos del PIB</b>	<b>2.170.765</b>	<b>3.132.436</b>	<b>3.121.710</b>	<b>3.435.366</b>
<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO</b>	<b>54.208.522</b>	<b>52.021.864</b>	<b>57.978.116</b>	<b>65.945.432</b>

### BASE DE PYMEs SECTOR C16

<b>C16 PRODUCCIÓN DE MADERA Y FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE MADERA Y CORCHO, EXCEPTO MUEBLES, FABRICACIÓN DE ARTÍCULOS DE PAJA Y MATERIALES TRENZABLES.</b>			
<b>OR</b>	<b>RUC</b>	<b>RAZON SOCIAL</b>	<b>CIU</b>
1	1790732096001	EL CENTRO DE LA MADERA, MADECENTRO C. LTDA.	CIU 16
2	1791311922001	MADERAS ELABORADAS EXPOMADEL CIA. LTDA.	CIU 16
3	1791706013001	MADERAS ELABORADAS ACOPIOMADEL CIA. LTDA.	CIU 16
4	1790089827001	MADERAS PRESERVADAS SA MAPRESA	CIU 16
5	1791884213001	MADERGOLD S.A	CIU 16
6	1792051908001	ABAKAHOGAR CIA. LTDA.	CIU 16
7	1790550370001	INMUNIZADORA TECNICA DE MADERAS ITM CA	CIU 16
8	1791400542001	INPROMOL S.A.	CIU 16
9	1792189853001	MADERA FINA MADERFIN S.A.	CIU 16
10	1790346536001	Muepromodul Cía. Ltda.	CIU 16
11	1790033333001	INDUSTRIAS METALICAS LANFOR SA	CIU 16
12	1790401510001	IROKO C LTDA	CIU 16
13	1791350294001	FABRICA LA MACIA CIA. LTDA.	CIU 16
14	1791399455001	INGEVITRO INGENIERIA DEL VIDRIO CIA. LTDA.	CIU 16
15	1791401255001	FERNANDO FLORES, LAMINADOS Y FORJADOS S.A.	CIU 16
16	1791405528001	FORJADOS EN FRIO ORNAMENTAL CIA. LTDA.	CIU 16
17	1791992695001	CONSTRUCCION Y MADERAS CONTYMAD CIA. LTDA.	CIU 16
18	1792053641001	ARTPARQUET S.A.	CIU 16
19	1792179882001	FABRICA DE MUEBLES KLASS, KLASSMUEBLES CIA. LTDA.	CIU 16
20	1792129176001	MULTIMOB CIA. LTDA.	CIU 16
21	1792140161001	MUNDOMADERA CIA. LTDA.	CIU 16
22	1791297806001	Ecuachapas Cía. Ltda.	CIU 16
23	1703874675001	Ramiro Villagómez	CIU 16
24	1791265556001	Muebles Artempo Cía. Ltda.	CIU 16
25	1791432460001	Modulares Cía. Ltda.	CIU 16
26	1791740645001	Sertorr Cía. Ltda.	CIU 16
27	1791875168001	Decoración Integrada	CIU 16
28	1791936264001	Servimad Cía. Ltda.	CIU 16
29	1792038898001	Aserradero San Antonio Cía. Ltda.	CIU 16
30	1790320219001	MOLDEC SA	CIU 16
31	1790869792001	MOLDURAS INDUSTRIALES MOLDINSA S.A.	CIU 16
32	1792089220001	RAVEDESIGN CIA. LTDA.	CIU 16
33	1791985699001	SERMISPET S.A.	CIU 16
34	1792047943001	CIRCULO INDUSTRIAL CIRINDUST CIA. LTDA.	CIU 16
35	1790418081001	MADERAS EQUINOCCIO MADEQUISA C LTDA	CIU 16
36	1790975460001	IMAGINAR CONOCIMIENTO VISUAL COVI CIA LTDA	CIU 16
37	1792132738001	MACROREDES DEL ECUADOR S.A.	CIU 16
38	1790992748001	DECORTINAS DECORACION Y CORTINAS CIA. LTDA.	CIU 16

**ANEXO 4**

1. Encuesta del Proyecto de Investigación: “Análisis de las brechas competitivas en las PYMEs de la industria manufacturera del Distrito Metropolitano de Quito”



**ENCUESTA SOBRE “MEDICION Y ANALISIS DE LAS  
BRECHAS COMPETITIVAS EN LAS PYMEs DE LA  
INDUSTRIA MANUFACTURERA DEL DISTRITO  
METROPOLITANO DE QUITO”**

Quito, 23 de mayo de 2011

Estimado empresario:

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador, en cumplimiento de sus principios y misión, está interesada en promover y fortalecer el desarrollo y la competitividad de las PEQUEÑAS y MEDIANAS empresas, para cumplir este objetivo esta llevando a cabo una investigación sobre “Medición y Análisis de las Brechas Competitivas en las PYMEs de la Industria Manufacturera del Distrito Metropolitano de Quito”

Agradecemos nos brinde unos minutos de su valioso tiempo para responder a las preguntas que se mencionan más adelante.

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador, garantiza la confidencialidad sobre la información suministrada en esta encuesta. Los resultados que se publicaran no mostraran temas específicos por empresa, sino por rama de actividad.

Nombre del encuestador\_\_\_\_\_

Fecha\_\_\_\_\_

**INFORMACIÓN GENERAL**

**1.1 Nombre o razón social de la empresa** \_\_\_\_\_

**1.2 RUC / Cédula No.** \_\_\_\_\_

**1.3 Domicilio: Calle principal** \_\_\_\_\_ **No.** \_\_\_\_\_

**Intersección** \_\_\_\_\_ **Barrio** \_\_\_\_\_

**1.4 Nombre del Gerente General:** \_\_\_\_\_

**1.5 Cargo que ocupa el responsable del plan estratégico empresarial:** \_\_\_\_\_

**1.6 Teléfono empresa** \_\_\_\_\_

**Celular, Persona encargada del plan estratégico empresarial** \_\_\_\_\_

**1.7 Correo electrónico: Empresa** \_\_\_\_\_

**Encargado del plan estratégico empresarial** \_\_\_\_\_

**1.8 Volumen de producción efectuada en el 2010**

**1.9 Producto innovado en el 2010**

**1.10 Código CIU** \_\_\_\_\_

**FACTORES DE COMPETITIVIDAD****SECCIÓN 1 MERCADO**

- a. Segmentos de mercado, atendidos por su empresa.
- b. Grado de participación de sus productos o servicios en los segmentos de mercado referidos.
- c. Principales compradores.
- d. Características por las cuales su empresa es reconocida en el mercado.
- e. Ventajas o fortalezas tienen sus productos o servicios frente a la competencia nacional.
- f. Ventajas o fortalezas tienen sus productos o servicios frente a la competencia internacional.
- g. Canales de distribución utiliza para que lleguen sus productos al mercado interno.
- h. Mercados geográficos cubre su empresa a nivel nacional.
- i. Dificultades para ingresar y para permanecer en el mercado nacional.
- j. Dificultades para salir del mercado nacional.
- k. Fortalezas tiene la competencia en el ámbito nacional.
- l. Futuro de su mercado en cuanto a: Expansión, Contracción, Competencia e Innovación.

**SECCIÓN 2 MERCADEO**

- a. ¿Tiene su empresa un plan de mercadeo? \_\_\_\_ SI \_\_\_\_ NO

- b. Persona responsable del plan de mercadeo.
- c. Objetivos de mercadeo para el 2011.
- d. Estrategias que maneja para asegurar la consecución de los objetivos.
- e. Política de fijación de precios.
- f. ¿Dispone de plan de promoción y publicidad? \_\_\_\_\_SI \_\_\_\_\_NO
- g. Ejes de su plan de promoción y publicidad.
- h. Periodicidad de las investigaciones de mercado.
- i. Controles empleados para evaluar el cumplimiento del plan de mercadeo.
- j. Sistemas de servicio de post venta presta la empresa al cliente.
- k. Porcentaje de cumplimiento que tiene la empresa con sus clientes.
- l. Porcentaje de cumplimiento que tienen sus proveedores nacionales y extranjeros con la empresa.

### **SECCIÓN 3. APERTURA COMERCIAL**

- a. Su empresa actualmente realiza exportaciones.
- b. Cómo: Directamente\_\_\_\_\_ A través de terceros\_\_\_\_\_
- c. ¿Tiene usted registro de exportador? \_\_\_\_\_ SI \_\_\_\_\_ NO
- d. Empresa que certifica el origen para los productos que exporta o que están en proceso de exportación.

- e. Frecuencia de exportación.
- f. Nuevos mercados en que piensa ingresar en el año 2012.
- g. Restricciones que rigen para el ingreso de sus productos a dichos mercados.
- h. Porcentajes que afectan los aranceles en la entrada de sus productos a dichos mercados.
- i. Porcentaje de volumen de producción que exporta.
- j. Insumos, materias primas o productos importa para el producto exportable y su peso en el costo del producto.
- k. Porcentaje de su producto terminado que utiliza la mezcla importada.
- l. Régimen de importaciones que rige para los insumos, materias primas y productos que compra en el exterior.
- m. Beneficios o perjuicios de las políticas de fomento de exportaciones del gobierno.
- n. Competidores que se dedican a su misma actividad en los mercados que exporta.
- o. ¿Cuáles son sus pares comerciales con los que mantiene relaciones comerciales en el exterior?

#### **SECCIÓN 4. GOBIERNO**

- a. Incentivos ofrece el gobierno para la creación de PYMEs.
- b. Mecanismos ofrece el Gobierno para el desarrollo de las PYMEs.
- c. Políticas del Estado que facilitan al sistema productivo su inserción en el comercio mundial.



- d.** Políticas que administra el gobierno para mejorar la competitividad del subsector en donde se encuentra inmersa su empresa.
- e.** Incidencia de la política tributaria, financiera, laboral y de comercio exterior en el desarrollo de la competitividad de las PYMEs de su subsector.
- f.** Porcentaje en que afectan los costos de los servicios públicos (energía, agua, telefonía) en la utilidad final de la empresa.

### **SECCIÓN 5 DE LAS INSTITUCIONES**

- a.** Instituciones públicas con las que se encuentra vinculado como consecuencia de su actividad económica.
- b.** Porcentaje en que se encuentra satisfecho con la prestación de sus servicios.
- c.** Manera en que colaboran las instituciones públicas para la existencia de un mercado de libre competencia.
- d.** Manera en que la ley le protege los derechos a la propiedad y a la iniciativa privada.
- e.** Asociaciones o agremiaciones a las que su empresa se encuentra afiliada.
- f.** Manera en que defienden sus intereses empresariales las asociaciones y agremiaciones a las que pertenece.
- g.** Manera en que influye la inseguridad y la corrupción en el ejercicio de sus actividades.

## **SECCIÓN 6 INFRAESTRUCTURA FÍSICA**

### **6.1. DEL ESTADO**

- a. Califique la calidad y disponibilidad de infraestructura física.
- b. Influencia en el desarrollo de sus actividades.
- c. Influencia en la consecución de nuevos mercados.

### **6.2 DE LA EMPRESA**

- a. Como colabora el sector privado en el desarrollo de la infraestructura nacional.

## **SECCION 7 MERCADO FINANCIERO**

- a. Qué productos del sistema financiero utiliza actualmente la empresa para financiar sus actividades.
- b. Cómo determina las necesidades financieras de la empresa misma.
- c. Porcentaje de los créditos que le otorgan las entidades bancarias privadas cubren la normal operación de la empresa.
- d. Porcentaje de los créditos que le otorgan los organismos de créditos estatales cubren la normal operación de la empresa.
- e. Quién les financia en el mercado interno actividades para cambios tecnológicos, reestructuración industrial e investigación y desarrollo.

**SECCION 8 EFICIENCIA DEL MERCADO LABORAL**

- a. Promedio de formación que tiene el personal de su empresa.
- b. Principales destrezas y habilidades que caracterizan al personal de su empresa.
- c. Cómo mide la eficiencia y productividad de su fuerza laboral.
- d. Nivel de productividad cree que tiene la fuerza laboral de su subsector.
- e. Califique su nivel de productividad.
- f. Aspectos estimula su política salarial,
- g. Influencia del sindicato en el nivel de productividad de la empresa.
- h. Califique las relaciones entre patronos y trabajadores.
- i. Programas de desarrollo profesional y personal que existen en su empresa.
- j. Programas y políticas que maneja para el perfeccionamiento del personal.
- k. Manera en que influye la política laboral del gobierno en la contratación del personal.

**SECCION 9 DESARROLLO TECNOLÓGICO**

- a. Programas de mejoramiento continuo que tiene en marcha su empresa.
- b. Procesos de mejoramiento continuo. Entidad o personas le han colaborado en su implementación.
- c. Fortalezas tecnológicas que tienen la competencia que la diferencian de su empresa.

- d.** Cambios en los productos o en los procesos productivos, se han realizado copiando lo que hacen los competidores locales.
- e.** Innovaciones que ha realizado la empresa en las área de: Marketing, Administrativa, Financiera, Producción y Recursos Humanos.
- f.** Nivel de flexibilidad que tienen los directivos de la empresa para adoptar cambios,
- g.** Medida de la eficiencia y productividad en su empresa,
- h.** A qué recurre para cubrir la necesidad de compra de maquinaria:
- i.** Actividades de la empresa orientadas a promover el proceso de creatividad e innovación de productos y procesos.
- j.** Productos y procesos que son de creación propia de la empresa y se encuentran debidamente patentados.
- k.** Organismos que proveen financiación para programas de desarrollo de investigación y desarrollo en su empresa.
- l.** Programas que ofrecen las universidades para mejorar la competitividad empresarial.
- m.** Programa conjunto universidad-empresa en que participó o participa.

## **SECCION 10 MEDIO AMBIENTE**

- a.** Clase de desechos y desperdicios que genera su empresa
- b.** Impacto que generan estos desechos en la ubicación geográfica de su empresa.
- c.** Medios que utiliza la empresa para manejar desechos y desperdicios.

- d. Planes de remediación con que cuenta su empresa.
- e. Programas de capacitación realiza la empresa para el manejo de remediación.

### **SECCION 11 GESTION GERENCIAL**

- a. Porcentaje de educación que tiene su equipo de trabajo gerencial.
- b. ¿Cuenta con un plan estratégico para enfrentar la competencia? \_\_SI \_\_NO
- c. Presupuestos específicos que administra para su gestión empresarial.
- d. Misión de su empresa.
- e. Mencione dos objetivos estratégicos que desea alcanzar a mediano plazo.
- f. Los objetivos se definen solo por la alta gerencia o con el concurso de todo el personal.
- g. Medidas que toma para mejorar la competitividad.
- h. Medidas que toma para reducir sus costos.
- i. Actividades que conforman la cadena de valor de la empresa que gerencia.
- j. Elementos de valor que añaden al producto que ofrece frente a la competencia.

### **SECCIÓN 12. COMENTARIOS**

**¡Muchas gracias!**

---

**Firma del encuestado**

---

**Firma del encuestador**

**COMPONENTES DEL SUBSECTOR C16: PRODUCCIÓN DE MADERA Y FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE MADERA Y DE CORCHO EXCEPTO MUEBLES; FABRICACIÓN DE ARTÍCULOS DE PAJA Y MATERIALES TRENZABLES**

**161 Aserrado y acepilladura de madera**

Véase la clase 1610.

**1610 Aserrado y acepilladura de madera**

Esta clase comprende las siguientes actividades:

- Aserrado, acepilladura y maquinado de madera.
- Tableado, descortezado y desmenuzamiento de troncos.
- Fabricación de traviesas de madera (durmientes) para vías férreas.
- Fabricación de tabletas para la ensambladura de pisos de madera
- Fabricación de lana de madera, harina de madera y partículas de madera

Se incluyen también las siguientes actividades:

- Secado de madera
- Impregnación y tratamiento químico de la madera con preservativos y otras sustancias

**No se incluyen las siguientes actividades:**

- Extracción y producción de madera en bruto; véase la clase 0220
- Fabricación de hojas de madera para enchapado suficientemente delgadas para producir madera contrachapada, tableros y paneles; véase la clase 1621
- Fabricación de ripias, duelas, bocelos y molduras; véase la clase 1622

**162 Fabricación de productos de madera, corcho, paja y materiales trenzables**

Este grupo comprende la fabricación de productos de madera, corcho, paja o materiales trenzables, en formas básicas o como productos ensamblados.

### **1621 Fabricación de hojas de madera para enchapado y tableros a base de madera**

Esta clase comprende las siguientes actividades:

- Fabricación de hojas de madera para enchapado suficientemente delgadas para producir madera enchapada y tableros contrachapados, y para otros fines:

- Alisadas, teñidas, bañadas, impregnadas, reforzadas (con papel o tela)
- Cortadas en figuras

- Fabricación de tableros contrachapados, tableros de madera enchapada y otros tableros y hojas de madera laminada.
- Fabricación de tableros de fibra y tableros de partículas.
- Fabricación de madera compacta.
- Fabricación de madera laminada encolada.

### **1622 Fabricación de partes y piezas de carpintería para edificios y construcciones**

Esta clase comprende las siguientes actividades:

- Fabricación de productos de madera utilizados principalmente por la industria de la construcción:

- Vigas, cabrios, jabalcones.
- Armazones de madera laminada encolada y armazones de madera prefabricados con uniones de metal.
- Puertas, ventanas, contraventanas y sus marcos, tengan o no herrajes, como bisagras, cerraduras, etcétera.
- Escaleras, barandales.
- Boceles y molduras, ripias y duelas de madera.
- Bloques, listones, etc., ensamblados en tableros para pisos de parqué.

- Fabricación de edificios prefabricados y componentes de los mismos, predominantemente de madera:
- Fabricación de casas móviles.
- Fabricación de tabiques de madera (excepto de autoestables).

**No se incluyen las siguientes actividades:**

- Fabricación de tabletas para la ensambladura de pisos de madera; véase la clase 1610
- Fabricación de armarios de cocina, estanterías, roperos, etc.; véase la clase 3100
- Fabricación de tabiques de madera autoestables; véase la clase 3100

**1623 Fabricación de recipientes de madera**

Esta clase comprende las siguientes actividades:

- Fabricación de cajas, cajones, jaulas, barriles y envases similares de madera
- Fabricación de paletas, paletas-caja y otras bandejas de madera para operaciones de carga
- Fabricación de toneles, barricas, cubas, tinas y otros productos de tonelería de madera
- Fabricación de carretes de madera

**No se incluyen las siguientes actividades:**

- Fabricación de maletas; véase la clase 1512
- Fabricación de cajas de materiales trenzables; véase la clase 1629

**1629 Fabricación de otros productos de madera; fabricación de artículos de corcho, paja y materiales trenzables**

Esta clase comprende las siguientes actividades:

- Fabricación de diversos productos de madera:

CEE-Mangos y monturas de herramientas, cepillos y escobas

CEE-Partes de madera para botas o zapatos (p. ej., tacones)



CE-Hormas y tensores para botas o zapatos

CE-Perchas de madera

CE-Marcos de madera para espejos y cuadros

CE-Bastidores de madera para lienzos de pintor

CE-Utensilios de cocina y para uso doméstico

CE-Estatuillas y ornamentos de madera y artículos de marquetería y taracea

CE-Cajas de madera para joyas, cuchillos y artículos similares

-Carretes, tapas, canillas de bobinas, carretes para hilos de coser y artículos similares de madera torneada

CE-Empuñaduras de madera para paraguas, bastones y artículos similares

CE-Bloques de madera para la fabricación de pipas

CE-Otros artículos de madera

- Procesamiento de corcho natural, fabricación de corcho aglomerado
- Fabricación de artículos de corcho natural o corcho aglomerado, incluidos cubrimientos para pisos
- Fabricación de trenzas y artículos similares de materiales trenzables: esteras, esterillas, persianas, cajas, etcétera
- Fabricación de cestos y artículos de mimbre
- Fabricación de troncos de chimenea hechos de madera prensada o de otros materiales prensados, como moleduras de café o de habas de soja

**No se incluyen las siguientes actividades:**

- Fabricación de esteras o esterillas de materiales textiles; véase la clase 1392
- Fabricación de maletas; véase la clase 1512
- Fabricación de calzado de madera; véase la clase 1520
- Fabricación de fósforos; véase la clase 2029
- Fabricación de cajas para relojes; véase la clase 2652
- Fabricación de carretes y canillas de bobinas que forman parte de maquinaria textil; véase la clase 2826
- Fabricación de muebles; véase la clase 3100
- Fabricación de juguetes de madera; véase la clase 3240
- Fabricación de salvavidas de corcho; véase la clase 3290

- Fabricación de escobas y cepillos; véase la clase 3290
- Fabricación de ataúdes; véase la clase 3290